

На правах рукописи

Министерство науки и высшего образования РФ
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет
(РИНХ)»

Васильева Валентина Сергеевна

**МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА
В ПОВЫШЕНИИ ЕГО ИНВЕСТИЦИОННОЙ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика

(маркетинг)

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
проф. Бондаренко В.А.

Ростов-на-Дону

2026

Содержание

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы маркетинга территории как фактора устойчивого социально-экономического развития региона	13
1.1 Теоретические аспекты маркетинга территории в современных условиях	13
1.2 Теоретическое обоснование использования маркетинга территории и инвестиционного маркетинга в привлечении инвестиций в региональное развитие	33
1.3 Маркетинг территории в связи с концепцией устойчивого развития	49
Глава 2. Анализ реализации маркетинга территорий в регионах России	63
2.1 Исследование присутствия территориального маркетинга в процессах развития регионов России	63
2.2 Ролевое участие маркетинга территории в развитии инвестиционного климата региона	80
2.3 Существующий механизм поддержки инвестиционной активности в регионах России в аспекте территориального маркетинга	96
Глава 3. Совершенствование решений территориального маркетинга в повышении инвестиционной привлекательности устойчивого социально-экономического развития региона	115
3.1 Исследование основных социально-экономических характеристик Ростовской области в аспекте реализации территориального маркетинга	115
3.2 Построение модели территориального маркетинга для Ростовской области	135
3.3 Обоснование уточненной классификации маркетинга территории и подхода к оценке результативности инвестиционного маркетинга региона	152
Заключение	168
Список литературы	172

Введение

Актуальность диссертационного исследования. В настоящее время маркетинг территории идентифицируется как фактор обеспечения устойчивого социально-экономического развития. В данном ключе он выступает в качестве стратегического инструментария, позволяющего привлекать инвестиции в регион и ориентировать управленческие решения на достижение интересов внутренних и внешних потребителей территориального продукта.

В ситуации общей политической напряженности, сложностей в мировой и, как следствие, национальной экономике, проявляется нацеленность на прирост потенциала территории, опирающийся на привлечение финансовых ресурсов. По объективным причинам в привлеченных инвестициях сегодня преобладают инорегиональные инвестиции, так как объем зарубежных инвестиций в РФ существенно сократился. С начала специальной военной операции объем прямых иностранных инвестиций «сократился практически на треть и составлял в 2023 г. порядка 402 млрд долл.»¹. Согласно данным ЦБ, объем иностранных инвестиций снизился до рекордного минимума за 15 лет². Основной акцент сместился на привлечение инвестиционных средств из других регионов. Кроме того, нацеленность на устойчивое развитие предопределяет необходимость достаточных ресурсов, что связано с ростом инвестиционной привлекательности.

В таком контексте вопросы привлечения инвестиций для обеспечения регионального развития были и остаются актуальными, поскольку без их поступления, с опорой только на внутренние резервы, региону проблематично осуществлять масштабные проекты, способствующие социально-экономическим преобразованиям и росту качества жизни населения. Именно этой цели во многом служит концепция маркетинга территории, позволяющая

¹ Плюс-минус прямые иностранные инвестиции [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6109611?ysclid=lrytqopg4i322176054> (дата обращения: 23.01.2024).

² Объем иностранных инвестиций в Россию упал до минимума [Электронный ресурс]. URL: <https://lenta.ru/news/2025/02/07/invest/> (дата обращения: 04.01.2026)

на основе разработки стратегии и практических алгоритмов по ее реализации включить в работу по устойчивому социально-экономическому развитию в конкретном регионе всех причастных к данной активности субъектов регионального развития – заинтересованных лиц территории. Вышеуказанное опосредует интерес к маркетингу территории в формате увеличения инвестиционной привлекательности, к инвестиционному маркетингу региона, что актуализирует научный поиск в рамках данного диссертационного исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Основы территориального маркетинга, подходов к его классификации, базовых моделей реализации, направлений осуществления и используемых инструментов исследовали в своих трудах такие авторы, как Анхольт С., Асплунд К., Брайсон Дж., Важенина И., Власова Н., Воронин В., Грейсер С., Динис А., Калиева О., Кетова Н., Кирьянко А., Котлер Ф., Ляпина И., Овчинников В., Панкрухин П., Рейн И., Сачук Т., Старцев Ю., Старикова М., Урде М., Фоли П., Функе У., Целых Т., Хайдер Д., Эшворд Г. и др.

Анализу теоретического обоснования и прикладных вопросов применения инвестиционного маркетинга в привлечении инвестиций в региональное развитие посвящены научные изыскания таких исследователей, как Абрамян Г., Бабаев М., Безрукова Т., Бодрова Ж., Зияева М., Кондратофф М., Логинов М., Оленикова З., Осипов А., Пайк С., Пономарева Н., Пономарев А., Романишина Т., Шевченко Д., и др.

Проблематику территориального маркетинга во взаимосвязи с концепцией устойчивого развития исследовали в своих трудах такие авторы, как Алиев Б., Алимйрзоева М., Багиев Г., Баутин В., Бондаренко В., Васильев Д., Дадаян Н., Калина А., Кирьянова А., Киселевич Ю., Коряков А., Криворотов В., Кудинова Г., Кузнецов Н., Пржедецкая Н., Разинкова Т., Румянцев Н., Соловьева Ю., Халина Е., Черенков В., Юлдашева О. и др.

Однако, несмотря на многочисленные исследования маркетингового обеспечения социально-экономического развития, территориального

маркетинга, в том числе в привлечении инвестиций, в науке не сформировалось единого подхода к обоснованию востребованных и адаптированных к определенным ситуациям моделей территориального маркетинга, способствующих росту инвестиционной привлекательности экономики, что предопределило цель и задачи диссертационной работы.

Целью диссертационного исследования является теоретико-методическое обоснование осуществления востребованных моделей территориального маркетинга на основе инвестиционного маркетинга региона в обеспечении его устойчивого социально-экономического развития.

В связи с целью работы были поставлены следующие *задачи*:

- *исследовать* основные теоретические подходы к сущностному наполнению, направления и модели маркетинга территории и его взаимосвязь с инвестиционным маркетингом в привлечении инвестиций в региональное развитие;
- *проанализировать* эволюцию и особенности территориального маркетинга в связи с концепцией устойчивого развития;
- *исследовать* присутствие территориального маркетинга в процессах социально-экономического развития и наращивания инвестиционного климата регионов России;
- *проанализировать* существующий механизм поддержки инвестиционной активности в регионах и обосновать направления активизации в рамках инвестиционного маркетинга региона;
- *исследовать* основные социально-экономические характеристики Ростовской области в аспекте реализации территориального маркетинга;
- *определить* востребованные модели территориального маркетинга для регионов в России на примере Ростовской области;
- *обосновать* уточненную классификацию маркетинга территории и понимание результативности инвестиционного маркетинга региона.

Объектом исследования выступают организационно-управленческие решения территориального маркетинга, а также модели и инструменты

инвестиционного маркетинга в обеспечении устойчивого социально-экономического развития региона.

Предметом исследования являются управленческие, организационные и экономические взаимоотношения участников инвестиционного маркетинга региона как обеспечительной функции маркетинга территории в его социально-экономическом развитии.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Диссертационная работа выполнена в рамках специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика, п. 10.2 «Современные направления и тренды развития маркетинговой деятельности», п. 10.19 «Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и повышения инвестиционной привлекательности» Паспорта научных специальностей ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ.

Методология и методы. Методологической основой исследования послужили теоретическое обоснование и концепция территориального маркетинга как фактора социально-экономического развития региона, научные и практико-ориентированные подходы к инвестиционному маркетингу в повышении инвестиционной привлекательности территории в интересах ее устойчивого развития. В работе использовались общенаучные методы единства логического и исторического, связанные с эволюцией маркетинга территории, маркетинговых концепций и технологических укладов; анализа и синтеза (показателей социально-экономического развития регионов, подходов к оценке инвестиционной привлекательности; моделей территориального маркетинга и инвестиционного маркетинга региона; соответствия стратегий социально-экономического развития различным аспектам), классификации (регионов по критерию инвестиционной привлекательности, маркетинга территории как теоретического и прикладного направления); табличного и графического отображения аналитической информации; оценки результатов материалов вторичных эмпирических исследований, а также специфические

методы (например, качественное исследование в формате экспертной фокус-группы).

Информационно-аналитическим базисом диссертационного исследования выступили научные труды российских и зарубежных ученых, посвященные территориальному маркетингу, его классификационным основам, моделям и направлениям, инвестиционному маркетингу, в том числе применительно к социально-экономическому развитию региона; маркетинговым концепциям в соотнесении с технологическими укладами; программные документы, связанные с построением инвестиционных карт территорий; отчетные материалы исследовательских агентств, связанные с оценкой и интерпретацией инвестиционной привлекательности регионов; данные вторичных исследований, связанные с оценкой деловой среды и инвестиционной привлекательности для бизнеса, удовлетворенности качеством жизни и оказываемыми сервисами для населения; а также открытые данные по анализируемой тематике в сети Интернет, авторские обобщения, выводы и разработки.

Рабочая гипотеза исследования базируется на обоснованной авторской позиции, о том, что маркетинг территории как фактор устойчивого социально-экономического развития региона в повышении его инвестиционной привлекательности опирается на функциональную роль инвестиционного маркетинга региона, выступающего его обеспечительным элементом. В нацеленности на устойчивое социально-экономическое развитие территории необходимо построение актуализированной модели территориального маркетинга, позволяющей обеспечить результативность инвестиционного маркетинга региона.

Достоверность диссертационной работы подкреплена тем, что полученные автором обобщения, выводы и результаты базируются на использовании обширной статистической базы о социально-экономической деятельности регионов и их инвестиционной привлекательности; авторские теоретические и прикладные разработки основываются на анализе трудов

территориального и инвестиционного маркетинга, применении общенаучных и специальных методов исследования, подтверждении авторских результатов посредством сопоставления с результатами проведенных ранее эмпирических исследований.

Основные положения диссертации, выносимые на защиту

1. В настоящее время появился запрос на выработку методического обоснования повышения инвестиционной привлекательности региона на базе маркетинговых решений, консолидирующих интересы бизнеса и местного сообщества, например при привлечении средств в экологически и социально ориентированные проекты, что предполагает уточнение соответствующей современным условиям классификации территориального маркетинга для выбора и осуществления востребованных практик развития региона.
2. Основные направления маркетинга территории, такие как маркетинг инфраструктуры, маркетинг имиджа, маркетинг привлекательности и маркетинг населения предполагают привлечение инвестиций, что актуализирует взаимосвязь с инвестиционным маркетингом региона и позволяет идентифицировать его в качестве обеспечительной функции территориального маркетинга.
3. Понимание правильности выбора инструментов инвестиционного маркетинга региона предполагает необходимость выявления соответствия между определенным укладом развития социально-экономической системы и применяемыми видами маркетинга с детализацией первоочередных задач и предпринимаемых в интересах территории усилий.
4. В настоящее время при согласовании интересов участников территориального маркетинга и выборе направлений привлечения инвестиций в регион ключевое значение приобретает адаптивный выбор конкурентной, интегративной, сетевой или гибридной моделей маркетинга территории для региона, отличающихся друг от друга управленческими приоритетами, ресурсами, инфраструктурой и целевыми установками.

5. Устойчивое социально-экономическое развитие региона сопряжено с инвестиционным маркетингом, реализуемым в рамках приоритетных для определенной ситуации моделей, таких как конкурентная, интеграционная, сетевая и гибридная, которые разнятся в части выбора отраслей и проектов, проявляющихся рисков и позволяют делать вывод о результативности маркетинговых практик в интересах территории.

Научная новизна проведенного диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и методической разработке востребованных моделей территориального маркетинга на основе обеспечительной функции инвестиционного маркетинга региона, в нацеленности на его устойчивое социально-экономическое развитие.

Научной новизной обладают следующие результаты диссертационного исследования.

1. Предложено авторское дополнение классификации маркетинга территории, в котором, помимо оснований по масштабу, целевым установкам, функциональным направлениям, применяемым инструментам территориального маркетинга, добавлены критерии по превалирующему подходу (ключевой идее) к осуществлению, по выбранной модели реализации территориального маркетинга, по выраженности инвестиционного маркетинга, по выбранной траектории реализации (компоненту инвестиционного маркетинга территории), по степени проявления в программе / стратегии социально-экономического развития региона, по преобладанию привлечения инвестиций в зеленые и социально ориентированные проекты, что развивает теоретические основы данного направления маркетинговой науки.

2. Уточнена взаимосвязь инвестиционного маркетинга региона с территориальным маркетингом, и детализированы основные характеристики инвестиционного маркетинга предприятия или проекта, инвестиционного маркетинга региона и маркетинга территории по критериям: специфики участников и рынков; основному искомому результату; превалирующей роли

участников; фокусировке интересов и концентрации усилий; комплексу маркетинга и соподчиненности. Авторская разработка способствует выработке прикладных решений по применению обеспечительной функции инвестиционного маркетинга в реализации основных стратегических направлений маркетинга территории.

3. Представлено сопоставление концепций социально-экономических систем с превалирующей в них концепцией маркетинга, и раскрыта детализация связи этапов становления территориального маркетинга с укладами развития социально-экономических систем, превалированием реализуемых задач, видов маркетинга, а также основных усилий, предпринимаемых в формате инвестиционного маркетинга, что дает возможность обоснования применяемых инструментов в интересах территории.

4. Обосновано (на примере Ростовской области) на базе сопоставления критериев доминирующей цели, основных участников и подхода к управлению, используемых инструментов, ресурсов и инфраструктуры, выбора направлений развития преобладание гибридной модели маркетинга территории, представляющей собой переходный формат от конкурентной модели к интегративной, обладающей единичными характеристиками сетевой модели в части следования интересам формирующихся кластеров в экономике региона, что позволяет адаптировать к ней решения по привлечению инвестиций и согласованию интересов участников территориального маркетинга.

5. Дифференцированы модели инвестиционного маркетинга региона с точки зрения подхода к выбору приоритетных инвесторов и проектов на конкурентную, интеграционную, сетевую и гибридную, и приведено их сопоставление по критериям доминирующей цели, выбора отрасли или проекта, возможных рисков и следования концепции устойчивого развития, что опосредует возможность уточнения оценки реализации инвестиционного

маркетинга территории в нацеленности на ее устойчивое социально-экономическое развитие.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теоретических основ маркетинга территории в части предложения его уточненной классификации, во взаимосвязи с его обеспечительной функцией в виде инвестиционного маркетинга региона, реализуемой в формате востребованных конкурентной, интегративной, сетевой и гибридной моделей, основывающихся на разном понимании ключевых заинтересованных лиц территории, концентрации на приоритетных проектах, используемых инструментах и подходе к выработке управленческих решений.

Практическая значимость работы определяется возможностью применения и дальнейшей модернизации конкурентной, интеграционной, сетевой и гибридной моделей территориального маркетинга и инвестиционного маркетинга региона в осуществлении решений по повышению его инвестиционной привлекательности как фактора обеспечения устойчивого социально-экономического развития.

Авторские выводы, теоретические положения и результаты целесообразно использовать в рамках содержания учебных курсов таких дисциплин, как «Маркетинг территории», «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности», «Маркетинг устойчивого развития и ESG», преподаваемых в высшей школе.

Апробация результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования были апробированы автором в формате представления на международных научно-практических конференциях: III Международной научно-практической конференции «Технологии стратегического управления в современном мире» (Ростов-на-Дону, 2024), научно-практической конференции с международным участием «Цифровые технологии в экономике и промышленности» (Санкт-Петербург, 2019); международной научно-практической конференции «Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт» (Белгород, 2018); научно-практической

конференции с международным участием «Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы» (Санкт-Петербург, 2017) и других, где они были одобрены научной общественностью.

Сведения о публикациях. Основные положения диссертации отражены в 22 научных публикациях общим объемом 10,4 п.л. (9,6 п.л. авторского текста), в том числе 3 коллективных монографиях объемом 2,4 п.л. (2,2 п.л. авторского текста), 4 научных работах общим объемом 2,0 п.л. (1,7 п.л. авторского текста) в ведущих рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК, и 15 прочих публикациях общим объемом 6,0 п.л. (5,7 п.л. авторского текста).

Структура и объем работы. Диссертационная работа имеет традиционную структуру, она состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, состоящего из 136 наименований. Объем работы составляет 190 страниц.

Глава 1 Теоретические основы маркетинга территории как фактора устойчивого социально-экономического развития региона

1.1 Теоретические аспекты маркетинга территории в современных условиях

В современной ситуации, характерной для России, маркетинг территории выступает в качестве необходимого стратегического инструментария, позволяющего привлекать инвестиции в регион и ориентировать управленческие усилия на достижение интересов внутренних и внешних потребителей территориального продукта. Успешное продвижение интересов региона, связанное во многом с поиском перспективных инвесторов и привлечением туристов, развитием соответствующей инфраструктуры, сопряжено с необходимостью аналитической и коммуникационной активности, входящей в пул решений территориального маркетинга.

Поясним, что сама концепция территориального маркетинга достаточно широко проработана различными авторами, есть множество подходов, согласно которым осуществляется классификация территориального маркетинга или маркетинга территории, основные из которых схематично представлены на рисунке 1.

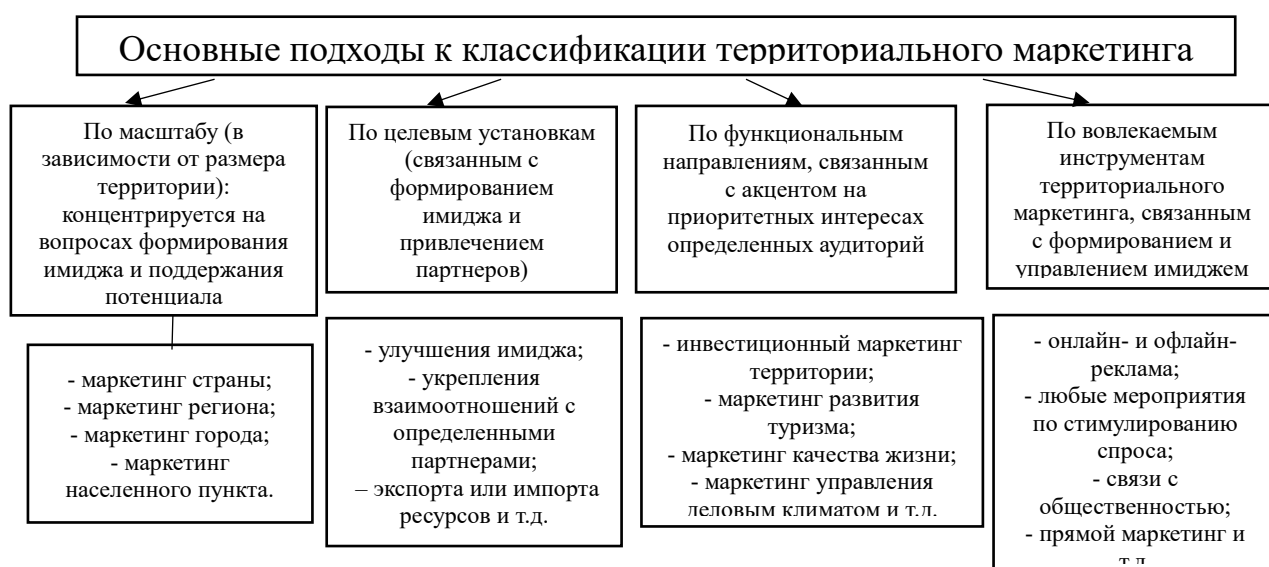


Рисунок 1 – Основные подходы к классификации территориального маркетинга³

Однако следует уточнить, что данные классификационные основания не исключают одно другого, так как, например, при реализации маркетинга территории, разнящегося по масштабу, используются схожие инструменты или превалируют в дискретный промежуток времени интересы определенных целевых аудиторий территории, если их первоочередное удовлетворение сопряжено с ростом ее конкурентоспособности, приростом потенциала.

Кроме того, например, вопросы, связанные с целевыми установками реализации маркетинга территории, пересекаются, как будет далее показано, с различными подходами (моделями) формирования имиджа и бренда территории, который, в свою очередь, формируется на основе, как было указано выше, интересов определенных целевых групп. Также эти интересы сопряжены с первоочередным развитием определенной сферы, к примеру туристкой, или ориентированы (в первоочередном порядке) на местное сообщество и рост качества жизни.

Помимо данных классификационных оснований отмечаются подходы, сопряженные с определением превалирующих моделей территориального маркетинга, которые выделяются на основе рассмотрения территории в качестве субъекта – самостоятельной единицы, конкурирующей с другими территориями; акценте на целевых аудиториях, объединяющих собственные усилия для выгодного позиционирования территории и укрепления партнерских взаимоотношений и модели, основанной на гибких взаимосвязях

³ Приведен на основании материалов источников: Воронин В. Г., Целых Т. Н. Маркетинг территории: теоретические подходы // ИСЭ. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025); Кирьянко А. В. Теоретические подходы к понятию маркетинга территории // Вестник ЧелГУ. 2009. №26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-ponyatiyu-marketinga-territorii> (дата обращения: 02.01.2026); Dinis A. Rural entrepreneurship: An Innovation and Marketing Perspective, Communication presented at the International Conference / A. Dinis // Small Firms Strategy for Innovation and Regional Problems, Universidade do Algarve. 2003; Старцев Ю. Н. Территориальный маркетинг: Учеб. пособие. Челябинск : Челяб.гос. ун-т, 2004; Wooley H. Town centre management awareness: an aid to developing young people's citizenship // Cities. 2000. Vol. 17. P. 453–459; Котлер Ф. Асплунд К. Рейн И. Хайдер Д. Маркетинг. СПб.: Стокгольм. шк. экономики, 2005. 376 с.; Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006. 416 с.

и кооперации различных игроков, что предполагает адаптивную перестройку и различные декомпозиции на базе развитой территориальной инфраструктуры. Указанные модели могут быть схематично проиллюстрированы следующим образом (рисунок 2).

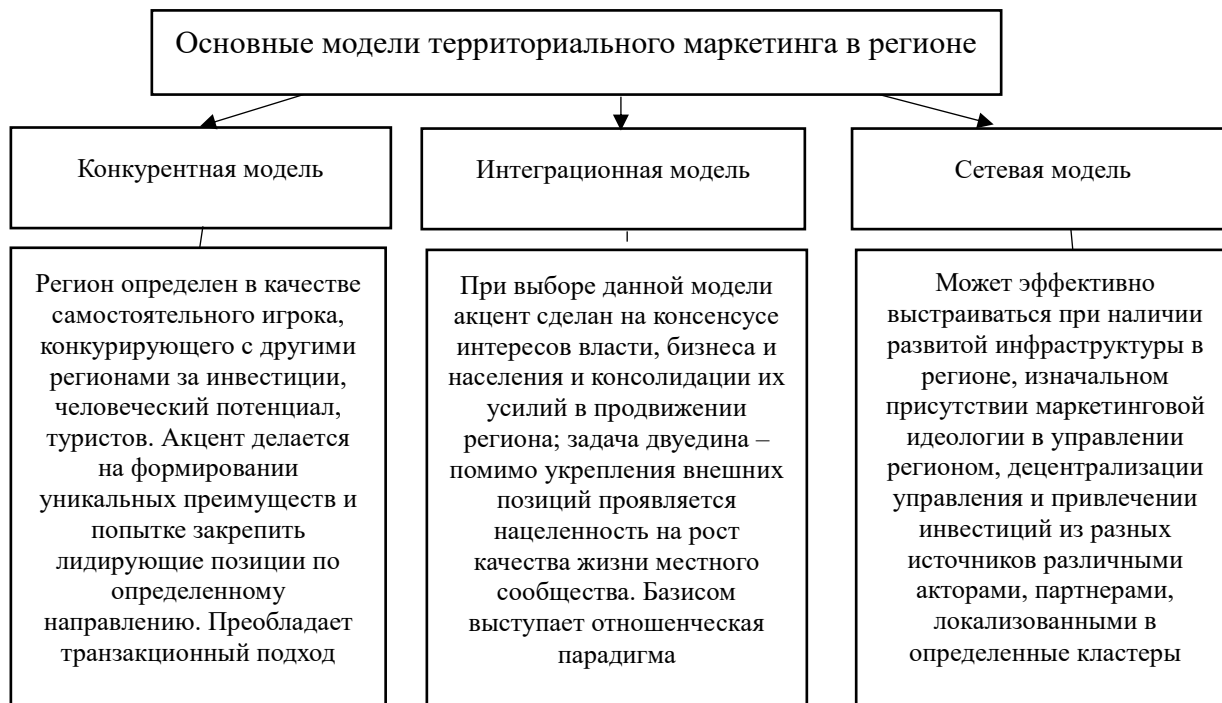


Рисунок 2 – Основные модели осуществления территориального маркетинга в регионе⁴

Следует понимать, что в чистом виде в практическом преломлении достаточно сложно выделить одну из этих моделей хотя бы с той точки зрения, что все регионы стремятся к укреплению конкурентных преимуществ и в той или иной степени ориентированы на согласование интересов целевых аудиторий. Однако одни регионы делают это под задачу, другие – изначально осознанно. В случае сетевой модели речь идет не просто о преобладании согласования интересов власти, бизнеса и населения, а о реализации

⁴ Приведен на основании материалов источников: Воронин В. Г., Целых Т. Н. Маркетинг территории: теоретические подходы // ИСЭ. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025); Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. СПб.: Стокгольм. шк. экономики в Санкт-Петербурге, 2005; Сачук Т.В. Поведение потребителей в территориальном маркетинге. Петрозаводск: Карельский науч. центр РАН, 2005; Ward Stephen V. Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850–2000. L. : E & FN Spon ; N. Y. : Routledge, 1998; Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006. 416 с.; Foley, P. Book reviews, Ashworth, G.J. and Voogd, H. 1990: Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press. xii + 178 pp. ?32.00 cloth. ISBN: 1 85293 008 X / P. Foley // Progress in Human Geography. – 1992. – Vol. 16, No. 4. P. 608-610.

стейкхолдерского подхода в деятельности различных заинтересованных лиц территории⁵.

Тем не менее выбор и фокусировка усилий на определенной модели позволяют региону выбирать, какой путь для них с их ресурсными возможностями представляется приоритетным. Например, конкурентная модель может быть востребована, если территория ориентирована на выходе на внешние рынки, желает концентрироваться на определенном направлении при ограниченности собственных ресурсов и не имеет достаточного пула внешних партнеров, а также вовлеченности бизнеса и местного сообщества в данные инициативы, поскольку приоритет реализации территориального маркетинга проявляется у региональных властей.

Реализация интеграционной модели оправдана в случае, когда отношенческий подход явно проявился, а также местный бизнес, инвесторы и население в достаточной степени включены в процессы территориального маркетинга. В этом случае обоснованно согласование их интересов и акцент в территориальном маркетинге на внешних и внутренних ориентирах.

Вариант сетевой модели может быть оправдан при развитости инфраструктуры, включенности различных участников территориального развития, как стейкхолдеров в территориальном маркетинге. Этот подход оправдан при наличии развитых кластеров в регионе и межрегиональных объединениях, большого количества партнеров и инвесторов, децентрализации управления и привлечения инвестиций в регион.

На основании вышеизложенного можно привести сравнение данных моделей с уточнением целевых установок, преобладающей маркетинговой модели, вовлекаемых коммуникационных инструментов, наличия ресурсов и т.д. (таблица 1).

⁵ Bryson J. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (rev. edn) // San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1995; Рыбалко М. А., Кучерявенко С. А., Ксенз М. В. Стейкхолдерский подход к маркетинговой работе университетов при участии в развитии территории / М. А. Рыбалко, // Экономика устойчивого развития. 2023. № 2(54). С. 260–263.

**Таблица 1 — Сопоставление основных моделей
территориального маркетинга⁶**

Критерий	Модель		
	Конкурентная	Интеграционная	Сетевая
Ключевая цель	Привлечение внешних ресурсов (инвестиционных, человеческих и т.д.)	Координация внутренних заинтересованных лиц территории (власть, бизнес, местное сообщество)	Сетевое взаимодействие между различными группами стейкхолдеров, участвующих в территориальном развитии
Основные участники	Власти региона и привлекаемые внешние инвесторы	Власть, местный бизнес, НКО, местное сообщество	Региональные и межрегиональные кластеры, группы стейкхолдеров
Подход к управлению	Централизованный (превалирует учет мнения властей региона в видении его развития)	Координирующий (учитываются интересы бизнеса и местного сообщества)	Децентрализованный (учитываются интересы разных групп стейкхолдеров, которые не всегда легко согласовать)
Основные инструменты	Реклама, брендинг, PR, событийный маркетинг	Стратегическое планирование, форумы	Платформенные решения, цифровые сети
Ресурсы и инфраструктура	Ограничены, недостаточно развита	Достаточны за счет консолидации, инфраструктура развита с учетом интересов внутренних аудиторий	Достаточные за счет консолидации интересов стейкхолдеров
Выбор направлений развития	Концентрация на одном ведущем направлении (превалирующей отрасли)	Концентрация на ведущем (ведущих) направлении / ях в текущий момент и потенциально значимых приоритетах исходя из интересов власти, бизнеса и населения	Концентрация на пуле направлений, связанных с интересами стейкхолдеров, кластерных образований, реализующих свои интересы на территории

⁶ Составлено на основе материалов источников: Воронин В. Г., Целых Т. Н. Маркетинг территории: теоретические подходы [Электронный ресурс] // ПСЭ. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025); Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. СПб.: Стокгольм. шк. экономики в Санкт-Петербурге, 2005; Сачук Т. В. Поведение потребителей в территориальном маркетинге. Петрозаводск: Карельский науч. центр РАН, 2005; Ward Stephen V. Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850–2000. L. : E & FN Spon ; N. Y. : Routledge, 1998; Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006. 416 с.; Foley P. Book reviews, Ashworth, G.J. and Voogd, H. 1990: Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press. 178 pp. ISBN: 1 85293 008 X // Progress in Human Geography. 1992. Vol. 16, No. 4. P. 608-610.

Критерий	Модель		
	Конкурентная	Интеграционная	Сетевая
Сильные стороны	Быстрый эффект за счет активных действий	Устойчивость, согласованность действий	Гибкость, нацеленность на инновации в управлении и развитии
Возможные к проявлению ограничения	Краткосрочность, акцент на транзакционной модели	Сложность в согласовании из-за участия разных аудиторий (долгосрочный контакт на основе отношенческой модели)	Нестабильность, потенциальная слабость управления (развитие отношенческой модели в формат сетевых структур, что создает риск низкой резистентности)

Подчеркнем, что в специализированной литературе представлено большое количество различных трактовок, детерминирующих теоретическое обоснование и прикладное наполнение маркетинга территории. Опираясь на приведенные классификационные подходы и укрупненно, рассматривая работы специалистов в данном ключе, можно отметить, что традиционно выделяются два укрупненных направления:

- в рамках первого превалирует коммуникационный подход, для которого характерно продвижение региона (маркетинг территории ассоциируется именно с этой активностью, где функция – это коммуникация, выраженная в том числе в формировании имиджа и бренда региона)⁷;

- второе концентрируется на управленческом подходе, где маркетинг территории – это прежде всего маркетинговая стратегия развития территории, включающая в себя наряду с другими значимыми элементами в том числе коммуникационную составляющую⁸.

Соответственно, мы в большей степени являемся приверженцами второго подхода, исходя из аналитико-управленческой роли маркетинга территории в активизации регионального развития, однако полагаем, что ролевое значение его шире и глубже. Помимо указанных двух направлений,

⁷ Власова Н. Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // Управленческое консультирование. 1999. № 3.

⁸ Функе У. Методологические основы разработки городской концепции // Евроград. 1998. № 10. С. 48-53.

присутствует обоснованная как в отечественной, так и в зарубежной литературе точка зрения, согласно которой маркетинг территории следует рассматривать широко во всех преломлениях маркетинговой деятельности в интересах территории. Эту позицию среди отечественных специалистов, например, представлял Панкрухин А. П.⁹, а в зарубежных исследованиях она явно прослеживается у Котлера Ф.¹⁰.

В данном контексте мы согласны с тем, что маркетинг территории следует рассматривать как маркетинговую деятельность в ее (территории) интересах, что предполагает расширение трактовки данного понятия, выведение его за пределы только управленческой и коммуникационной составляющих.

В этом аспекте целесообразно остановиться, например, на определении, данном Ворониным В. и Целых Т.: «...маркетинг территории – это осознанная и целенаправленная деятельность по разработке и внедрению комплекса мероприятий, способствующих максимальному удовлетворению социально-экономических интересов территории, а также внешних потребителей, во внимании которых заинтересована территория»¹¹.

Схожей позиции придерживается, как мы уже подчеркивали, такой классик, как Котлер Ф., который под маркетингом понимает стратегически ориентированный инструмент (на основе комплексного учета потребностей) для развития территории (места, города, региона и т.д.)¹². Тогда как маркетинг территории, включает любые активности, сопряженные с валидацией существующих проблем в развитии субъекта, определении круга

⁹ Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. – 2-е изд., доп. – Москва [и др.]: Питер, 2006. – 411 с. – (Маркетинг для профессионалов). – ISBN 5-469-00706-5.

¹⁰ Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Филип Котлер и др.; пер. с англ. Марии Аккая при участии Виталия Мишучкова. Санкт-Петербург: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с. : ил. (Книги Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге). Библиогр. в прим. С. 371–376. ISBN 5-315-00027-3.

¹¹ Воронин В. Г., Целых Т. Н. Маркетинг территории: теоретические подходы [Электронный ресурс] // ПСЭ. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025).

¹² Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Филип Котлер и др.; пер. с англ. Марии Аккая при участии Виталия Мишучкова. Санкт-Петербург: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с. : ил. (Книги Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге). Библиогр. в прим. С. 371–376. ISBN 5-315-00027-3.

потребностей и детерминации траектории развития территории исходя из сформулированных приоритетов¹³.

Приведем также определение упомянутого выше известного российского специалиста в области исследования территориального маркетинга Панкрухина А. П., который уточнил, что он представляет собой «маркетинг, осуществляемый в интересах территории, ее внутренних и внешних субъектов, во внимании которых заинтересована данная территория»¹⁴.

Полагаем, что оправданной в современной ситуации является именно расширенная трактовка, согласно которой маркетинг территории включает в себя весь необходимый для потребностей территории функционал, во многом определяющийся целью, которая детерминируется в качестве желательной для определенного региона.

В рамках целевой установки маркетинга территории принято выделять нацеленность на рост ее конкурентоспособности. Это связано с удовлетворением потребностей заинтересованных лиц территории, как внешних, так и внутренних. Отметим, что потребителей или заинтересованных лиц территории различные авторы определяют по-разному. Так, например, Котлер Ф. и его соавторы детерминируют «...посетителей (тех, кто приехал с туристскими и иными деловыми установками), местное население (которое включает в себя работающих и неработающих граждан, предпринимателей и инвесторов), бизнес и производство, а также экспортные рынки (то есть представителей других территорий)¹⁵».

¹³ Kotler, F. Jatusripitak, S. Maescincee, S. The marketing of nations: a strategic approach to building national wealth. New York: Free Press, 1997. 451 p.

¹⁴ Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп. Москва и др.: Питер, 2006. 411 с. (Маркетинг для профессионалов). ISBN 5-469-00706-5.

¹⁵ Kotler, F. Jatusripitak, S. Maescincee, S. The marketing of nations: a strategic approach to building national wealth. New York: Free Press, 1997. 451 p.

Динис А. концентрируется на выделении двух категорий, а именно резидентов и нерезидентов по отношению к территории, которые далее классифицированы на деловой и потребительский сегменты¹⁶.

Отечественные специалисты Воронин В. и Целых Т. выделяют шесть основных групп: «местное население территории; промышленные и коммерческие предприятия; культурные и религиозные объединения; научные и образовательные учреждения; внешние рынки (экспортные); визитеры»¹⁷.

В текущей ситуации данное наполнение представляется нам достаточно полным и оправданным. Однако полагаем, что следует более полно очертить круг заинтересованных лиц территории и отнести к ним представителей власти, которые непосредственно разрабатывают и утверждают маркетинговую стратегию развития региона; деловое сообщество, а именно предпринимателей, предприятия и организации (представленные их руководством и сотрудниками), образовательные организации различного уровня (их руководство и сотрудники), общественные организации, местное сообщество, инорегиональный бизнес, инвесторов (местных и инорегиональных), деловых туристов, гостей региона и т.д.¹⁸

Получается, что целевые установки маркетинга территории (которые, как было показано выше, тоже являются основанием для его классификации) реализуются с акцентом на удовлетворение запросов заинтересованных лиц территории и ориентированы на рост конкурентоспособности территориального образования, тогда как для фокусировки на определенных направлениях в территориальном маркетинге выделяются стратегии развития,

¹⁶ Dinis, A. Rural entrepreneurship: An Innovation and Marketing Perspective, Communication presented at the International Conference // Small Firms Strategy for Innovation and Regional Problems, Universidade do Algarve. 2003.

¹⁷ Воронин В. Г., Целых Т. Н. Маркетинг территории: теоретические подходы [Электронный ресурс] // ПСЭ. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025).

¹⁸ Васильева В. С. Инвестиционные маркетинговые стратегии в развитии региона // Технологии стратегического управления в современном мире: Материалы III Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 07–08 февраля 2024 года. Ростов-на-Дону: ООО «АзовПринт», 2024. С. 89–91.

позволяющие концентрироваться на интересах этих потребительских групп и преобразованиях региональной экономики по желательной траектории.

В рамках этих стратегических направлений принято выделять: «маркетинг имиджа, маркетинг достопримечательностей, инфраструктурный маркетинг, маркетинг персонала (или населения)»¹⁹. Это укрупненно тоже подчеркивает значение коммуникационной и аналитической составляющих.

Поясним, что имиджевая составляющая касается привлечения внешних и внутренних аудиторий (включая деловые) за счет коммуникационной активности; развитие достопримечательностей ориентировано преимущественно на туристскую составляющую. Маркетинг персонала или населения концентрируется на привлечении и удержании представителей местного сообщества, включенного в развитие территории, а маркетинг инфраструктуры – на развитии соответствующих проектных инфраструктурных инициатив в интересах населения и делового сегмента.

Важно подчеркнуть наличие взаимосвязей между всеми стратегически ориентированными направлениями развития территории в рамках территориального маркетинга, когда имиджевые, коммуникационные усилия, например, способствуют привлечению и удержанию населения и реализации инфраструктурных проектов за счет создания привлеченного пула инвесторов и т. д. В данной связи целесообразно привести точку зрения Старцева Ю., который отмечает, что необходимо формирование благоприятного имиджа территории, что, в свою очередь, способствует упрочнению условий для «эффективного использования сосредоточенных на территории природных, финансовых, материально-технических, трудовых, социальных и других ресурсов»²⁰.

Приведенная выше точка зрения способствует демонстрации взаимосвязи между маркетингом имиджа территории и остальными стратегическими

¹⁹ Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп.. Москва и др. : Питер, 2006. 411 с. (Маркетинг для профессионалов). ISBN 5-469-00706-5.

²⁰ Старцев Ю.Н. Территориальный маркетинг: Учеб. пособие. Челябинск: Челяб. гос. ун-т, 2004.

направлениями, что дает возможность понять значение коммуникационной составляющей в данном процессе и объяснить интерес ряда ведущих специалистов к вопросам имиджа и бренда территории.

Причем вопросы формирования и развития имиджа и бренда территории важны и реализуются при любом из описанных выше подходов (коммуникационный, стратегический, расширенный). Так, одним из значимых инструментальных решений в территориальном маркетинге, ориентированных на привлечение внешних и внутренних аудиторий, выступает брендинг, поскольку от его успешной реализации зависит успешность привлечения в развитие территории местного сообщества и его инвестиционной привлекательности для внешнего бизнеса. В текущей ситуации он также осуществляется на базе современных возможностей, сочетающих онлайн- и офлайн-решения.

В данном контексте целесообразно рассмотреть такие классические разработки, как, например, шестиугольник С. Анхольта, характеризующий механику построения бренда территории (рисунок 3).



Рисунок 3 – Шестиугольник С. Анхольта как основа построения
территориального бренда²¹

Логика данной модели традиционно представляется в комплексном подходе, позволяющем концентрировать усилия сбалансированно по всем необходимым направлениям развития региональной социально-экономической системы, тогда как фокусировка на одном из элементов может снижать «шансы на успех» в долгосрочной перспективе. Идейно речь идет о комплексных усилиях и едином продвижении произведенных в регионе продуктов (как товаров, так и сервисов), согласованных коммуникациях от лица региональных властей и бизнеса, в том числе в части проведения различных событийных мероприятий, ориентированных на привлечение инвесторов и консолидацию усилий местного сообщества. Кроме того, в данном подходе прослеживается нацеленность на интересах различных заинтересованных лиц территории.

Другой значимой разработкой, концептуализирующей шаги по построению территориального бренда в рамках усилий по маркетингу территории, выступает решение М. Урде, предложившего пятиугольник продвижения региона (рисунок 4).



²¹ Anholt, S. (2007). Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. New York: Palgrave Macmillan. 134 p.

Рисунок 4 – Пятиугольник М. Урде как основа построения
территориального бренда²²

Как видим, определенное значение также имеет культурная составляющая, принятые в социуме ценности, принимаемые и разделяемые большинством, а также значимый перечень достижений, воспринимаемых в качестве существенных для большинства знакомящихся с ним индивидов.

Важно то, что при принятии данных разработок за основу необходимо исследовать и определить для себя особенности и уникальные в сравнении с другими территориями культурные, социальные и экономические характеристики региона. Значение имеют ресурсные возможности, существующая и создаваемая инфраструктура, человеческий потенциал территории и культурно-исторические ценности. Именно на этом будет основываться разрабатываемая единая стратегия продвижения, инициированная и стратегически прорабатываемая региональными властями, а также поддерживаемая региональным бизнесом и населением, вовлеченность и участие которых необходимы для достижения успеха.

Следует также отметить, что при формировании территориального бренда в рамках идейных построений маркетинга территории значимым является понимание того, в рамках каких целевых установок строится данный бренд, а именно: к какой из общепринятых концептуальных конструкций он тяготеет (здесь прослеживается прямая связь с классификационным основанием маркетинга территории по целевым установкам):

- это бренд для решения собственных проблем (изначально базирующийся на интересах местного сообщества и бизнеса; строящийся для разрешения существующих противоречий и консолидации усилий);

- территория на продажу (когда, напротив, предпринимаются усилия по созданию инфраструктуры, привлекающей внешние аудитории, желающие развивать активность на данной территории);

²² Urde, M., Greyser, S.A., Balmer, J.M.T. (2007). Corporate brands with a heritage // Journal of Brand Management, 15:1. – P. 4–19.

- регион на конкурентном поле (когда конструируемый бренд служит для дифференциации от конкурирующих субъектов и ориентирован на внутренние и внешние аудитории, вовлекаемые в его развитие);

- бренд для себя (когда он создается для местного сообщества конкретной территории и призван вовлекать его в решение определенных, например, социальных проблем)²³.

Как мы подразумеваем, сама выбранная концептуальная идея реализуется и доносится до целевых аудиторий с применением соответствующих технологических решений. При выборе любого из приведенных выше вариантов значимым шагом выступает коммуникационная составляющая, которая заключается в формировании, коррекции и поддержании имиджа территории, а также создании и управлении ее брендом. Нам представляется, что наиболее востребованным и соответствующим современным запросам в части нацеленности на развитие территории будет подход, сочетающий в себе возможности акцентировки усилий на внутренней и внешней аудиториях, что дает возможность использования их потенциала.

Также подчеркнем, что в современной реальности для решения данных задач необходимо активно использовать передовые цифровые технологии и социальные сети как коммуникации, генерирующие значимые точки контакта с данными аудиториями, заинтересованными лицами территории, что детерминирует значение классификационного основания территориального маркетинга исходя из вовлекаемых в продвижение регионального имиджа и бренда инструментов.

Отметим, что, помимо технической составляющей, а именно применения передовых цифровых технологий, значимыми представляются совместные усилия заинтересованных лиц территории, представленных властями, местным сообществом и деловыми кругами, которые предполагают, что

²³ Калиева О.М. Формирование бренд-имиджа территории: маркетинговый подход [Электронный ресурс] // Вестник ОГУ. 2014. №14 (175). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-brend-imidzha-territorii-marketingovyy-podhod> (дата обращения: 03.12.2024).

осуществляется сотрудничество между ними, основывающееся на общих интересах и обеспечивающее успех генерируемой и реализуемой маркетинговой стратегии развития территории, которая базируется на вовлеченности всех в ее осуществление.

Именно это позволяет рассчитывать на формирование ориентированного на бизнес делового климата и комфортной городской среды, сфокусированной на местном сообществе. Такое целеполагание и единые усилия приводят к ситуации, ориентирующей территорию на устойчивое развитие, социальную поддержку и экономические преобразования.

Коммуникационная составляющая, фокусирующаяся на имидже и бренде территории, как мы отмечали выше, представляет собой значимую, но не единственную часть территориального маркетинга, необходимы также другие управленческо-аналитические шаги, связанные с маркетингом инфраструктуры, персонала (населения) и т.д., сочетающиеся в комплексной маркетинговой стратегии развития территории.

Характеризуя базовые шаги, связанные с конструированием маркетинговой стратегии территории, включающей в себя усилия по формированию бренда (как было отмечено, в идеале фокусирующегося на внешних и внутренних аудиториях одновременно), можно следующим образом визуализировать данный процесс (рисунок 5).

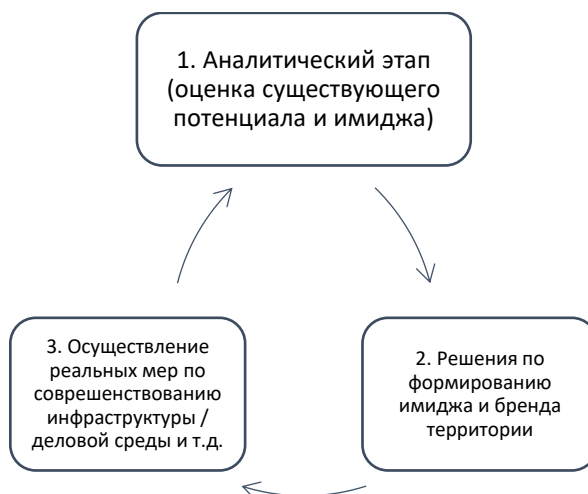


Рисунок 5 – Основные шаги при планировании стратегических решений в рамках территориального маркетинга²⁴

Как видим, в качестве первого этапа выделяется анализ существующего у территории разностороннего потенциала, охватывающего, например, ресурсное обеспечение в части природных ресурсов, климатических особенностей, социальных и экономических характеристик, культурных доминант и т.д.

Кроме того, на первом этапе необходимо четко идентифицировать, что может быть оценено как характеризующее именно эту территорию, то есть уникальные характеристики (согласно выделенным в шестиугольнике Анхольта или пятиугольнике Урде компонентам). Например, туристские возможности региона (ориентированные как на внутренних, так и на внешних туристов), существующий инвестиционный потенциал (который можно наращивать за счет привлечения внешних участников и консолидации внутренних усилий внешних игроков), а также экспортных возможностей региона, позволяющих развивать экономическую составляющую и укреплять внешнее сотрудничество. Не менее значимыми будут оценка и культивирование культурных ценностей, а именно понимание их текущей привлекательности и того, каким образом расширить к ним интерес со стороны целевых аудиторий. Важно также оценить существующий потенциал с точки зрения человеческого капитала, а именно его наличия, участия, вовлеченности в развитие территории, миграции желательных для нужд развития региона индивидов, а также, например, доброжелательности жителей по отношению к гостям региона, туристам, деловым партнерам, инвесторам, трудовым мигрантам, способствующим решению территориальных проблем и т.д.

Существенной составляющей аналитических выкладок также является оценка существующего имиджа, то есть важно определиться с тем, является

²⁴ Построен автором по материалам исследования.

ли этот имидж сформированным, соответствует ли он тем желательным установкам, которые он призван транслировать, не является ли он устаревшим (не отвечающим современным реалиям и запросам), насколько он соответствует интересам аудиторий (внешних и внутренних), определяемых в качестве ключевых и т.д. Именно в этом случае появится возможность изначально разрабатывать стратегические решения с акцентом на целевые аудитории, что позволит адаптировать тактические шаги под данный процесс.

Второй шаг касается непосредственных решений, связанных с формированием имиджа и бренда определенной территории. Здесь, в особенности в случае принятия формата модели построения бренда по типу «регион на конкурентном поле», ориентированного на внешних и внутренних заинтересованных лиц территории, выбираются основные элементы, составляющие основу уникального торгового предложения региона (УТПР), которые как раз отвечают за эффективную отстройку и привлечение внешних интересантов в формате как укрепления человеческого потенциала, так и инвестиций в перспективные для региона проекты. Также фокусируется внимание на внутренних заинтересованных лицах территории, которые должны разделять идеи осуществления перспективных проектов и участвовать в них, оказывая им поддержку, возможно, также участвуя в их финансировании. На этом же этапе планируются мероприятия по формированию и осуществлению коммуникационной стратегии, которая опирается на омниканальный подход, то есть предполагает единое, бесшовное применение всех цифровых и офлайн-коммуникационных каналов для продвижения необходимой информации, для ее доведения до целевых аудиторий.

Третьим основным этапом является необходимость осуществления, помимо коммуникационных, только имиджевых, также реальных решений по улучшению деловой среды, инвестиционного климата, комфортной городской среды, совершенствования инфраструктуры, что предполагает соответствие

шагов по коммуникационному сопровождению реально осуществляемых инициатив, подкрепляющих имидж и бренд региона.²⁵

Непосредственные шаги по продвижению имиджа региона, бренда территории, повышению его узнаваемости должны основываться на использовании тех ресурсов и каналов, которые в максимальной степени позволяют донести информационно-коммуникационные послы до целевой аудитории. Прежде всего, как мы уже отмечали, речь идет о социальных сетях и активном вовлечении цифровых технологий, а именно цифровых платформ, которые дают возможность знакомиться с регионом и его инфраструктурой как туристам, так и, например, потенциальным инвесторам.

В современной ситуации бренду необходимо находиться именно там, где присутствует его целевая аудитория. Сегодня как с профессиональными, так и досугово-развлекательными целями представители домохозяйств, фирмы и организации потребляют контент онлайн, получают информацию и устанавливают контакты с брендами посредством онлайн-взаимодействия и социальных сетей. По этой причине сегодня при построении желательного имиджа и продвижении территориального бренда в рамках маркетинга территории и реализации маркетинговой стратегии развития региона необходимо с целевыми аудиториями, с потенциально заинтересованными лицами территории взаимодействовать с использованием именно этих точек контакта.

Учитывая также интерес потребителей к геймификации, увлечение молодежной аудитории (которая представляет собой перспективный сегмент потребительского сообщества, основу для деловой среды (на перспективу)) цифровыми технологиями, возможностями искусственного интеллекта, рилсами и т.д., целесообразно использовать данные ресурсы, а именно короткие видео, мультимедийный контент, яркие и информативные фото,

²⁵ Территориальный маркетинг: продвижение регионов как элемент стратегии местного развития [Электронный ресурс]. URL: <https://copymate.app/ru/blog/multi/территориальный-маркетинг-продвиже/> (дата обращения: 03.12.2024).

ознакомительную инфографику. Следует также использовать карты с возможностью интерактива; важно применение игрового контента, который способствует вовлечению в ознакомление с регионом, его интересными локациями в цифровом формате, а также проектирование его изменений. По нашему мнению, эта опция может быть интересна для работы с внутренними заинтересованными лицами территории, которые привлекаются к предложению идей по совершенствованию региональной социально-экономической системы, формированию перечня значимых мероприятий, перспективных локаций, проектов, которые, по их мнению, необходимо осуществлять.

Интересным использование такого игрового подхода представляется и для внешних аудиторий, которые в формате геймификации знакомятся с территорией, могут спланировать перспективные для ознакомления маршруты и локации, свои точки касания и интересы, а также (если они представляют интересы инвесторов) спланировать реализацию возможных перспективных проектов и как бы прожить, испытать их осуществление в игровом формате. Использование социальных сетей и онлайн-телевидения сегодня в части формирования и продвижения имиджа и бренда территории тоже представляется чрезвычайно значимыми в том плане, что дает возможность опираться на лидеров мнений, что имеет решающее значение при работе с молодой аудиторией, которая, согласно теории поколений, относится к зумерам. Блоги о том или ином регионе, его интересных локациях, возможностях, которые он дает жителям, инвесторам, релокантам и так далее в случае их ведения лидерами мнений быстро набирают популярность в среде целевой аудитории и позволяют добиваться желательного информационно-коммуникационного результирующего эффекта.

Подчеркнем, что цифровые технологии в целом должны быть неотъемлемой частью осуществляемой маркетинговой стратегии территориальных преобразований, причем это должно охватывать вопросы как реализации аналитической функции, так и формирования и продвижения

имиджа и бренда. Получается, что оценка текущей ситуации, аналитика тоже могут и должны реализовываться с помощью как использования цифровых технологий, искусственного интеллекта, алгоритмов обработки данных, так и проведения онлайн-исследований мнений жителей региона и потенциальных гостей и инвесторов. Дальнейшие итерации применения ИИ и других передовых цифровых технологий могут быть востребованы на этапе конструирования визуальных элементов имиджа, формируемого бренда, их оценки и голосования со стороны представителей территории в части принятия их идеи и ключевого смыслового посыла, идентичности. Далее на базе этих же технологий появляется возможность ознакомления всех желающих с реально осуществленными преобразованиями в регионе (согласно реализуемой маркетинговой стратегии развития) и отображения в соответствующих визуальных образах, а также получения обратной связи от заинтересованных лиц.

Резюмируя, подчеркнем, что сама проблематика территориального маркетинга является актуальной для российских регионов. Среди вопросов, которые связаны с необходимостью эффективного осуществления маркетинговой стратегии территориального развития, целесообразно выделить те, которые касаются детерминирования и работы с внешними и внутренними целевыми аудиториями, как потребительскими, так и деловыми. Это охватывает такие направления, как оценка потенциала и существующего имиджа и бренда, конструирование уникального торгового предложения региона, его тестирования на представителях целевой аудитории, осуществление реальных преобразований и их оценка группами внешних и внутренних заинтересованных лиц.

Несмотря на то что в концептуальном плане, с точки зрения, например, самих шагов планирования маркетинговой стратегии и выбора варианта конструирования бренда, этапов, сопряженных с аналитикой и коммуникациями, инструментальная основа их осуществления, качество аналитической работы и возможности оперативной обратной связи, а также

вовлеченности целевых групп в стратегические решения и операционные шаги изменились, возросла их эффективность на базе использования передовых цифровых технологий.

Применение передовых цифровых технологий в данном случае не просто расширение возможностей и ускорение процессов, а прежде всего новое качество их осуществления. Считаем, что применение таких решений в маркетинге территории, а также формировании имиджа и бренда как одном из его значимых направлений позволит территориям упрочить взаимодействие с местным сообществом и бизнесом, повысить качество результативных контактов с инорегиональными инвесторами и эффективно реализовывать отстройку от конкурентов.

Также целесообразно отметить, что одно из ключевых значений в маркетинге территории имеет работа по привлечению инвестиций как со стороны внутренних, так и внешних инвесторов, поскольку решения, касающиеся маркетинга инфраструктуры, персонала и т.д., сопряжены с необходимостью вложений для отстройки от конкурирующих территорий и упрочения преимуществ. Кроме того, реализация любой из моделей территориального маркетинга предполагает инвестиции, что актуализирует рассмотрение проблематики инвестиционного маркетинга.

1.2 Теоретическое обоснование использования маркетинга территории и инвестиционного маркетинга в привлечении инвестиций в региональное развитие

Вопросы привлечения инвестиций для обеспечения регионального развития были и остаются актуальными, поскольку без их поступления, опираясь только на внутренние резервы, региону проблематично осуществлять масштабные проекты, способствующие социально-экономическим преобразованиям и росту качества жизни населения. Любые планируемые и реализуемые проекты требуют привлечения инвестиций.

Отметим также, что в региональном развитии, которое в силу общей политической напряженности, сложностей в мировой и, как следствие, национальной экономике затруднено, проявляется нацеленность на прирост внутреннего потенциала территории, опирающийся на привлечение финансовых источников, в том числе извне. По объективным причинам в привлеченных инвестициях сегодня преобладают именно инорегиональные инвестиции, так как в настоящее время объем зарубежных инвестиций в РФ существенно сократился. Так, с начала специальной военной операции объем прямых иностранных инвестиций «сократился практически на треть и составлял в 2023 г. порядка 402 млрд долл.»²⁶. Кроме того, согласно данным ЦБ, объем иностранных инвестиций снизился до рекордного минимума за 15 лет²⁷. По этой причине основной акцент сместился на привлечение инвестиционных средств из других регионов.

Соответственно, в текущей ситуации, связанной с затруднением обстановки для ряда регионов в деятельности по привлечению инвестиций, актуализируется роль маркетинга территории в данном формате, и инвестиционный маркетинг представляется востребованным.

Подчеркнем, что именно этой цели во многом служит концепция маркетинга территории, позволяющая на основе разработки стратегии и практических алгоритмов по ее реализации включить в работу по преобразованиям в конкретном регионе всех причастных к данной активности субъектов регионального развития – заинтересованных лиц территории.

Мы неслучайно в пуле заинтересованных лиц региона (как ранее упоминали) выделяем инвесторов – региональных, а также инорегиональных, поскольку, несмотря на акцентировку на внутренние силы из-за усложненной политической и экономической обстановки, полноценных социально-

²⁶ Плюс-минус прямые иностранные инвестиции [Электронный ресурс].. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6109611?ysclid=lrytqopg4i322176054> (дата обращения: 23.01.2024).

²⁷ Объем иностранных инвестиций в Россию упал до минимума [Электронный ресурс].. URL: <https://lenta.ru/news/2025/02/07/invest/> (дата обращения: 04.01.2026).

экономических преобразований в регионе без привлечения инвестиционных ресурсов реализовать практические невозможно.

Это подразумевает интерес к такому направлению в региональном развитии, как инвестиционный маркетинг, который трактуется разными авторами с учетом исследуемых ими особенностей данного явления.

Так, например, Кондратофф М. считает, что основная задача заключается в предложении как комплексного территориального продукта, так и дифференцированных товаров и сервисов внутренним и внешним инвесторам²⁸. Он в большей степени концентрирует свои построения на дифференцированных продуктах, ориентированных на конкретных инвесторов. Мы можем предположить, что в рамках указанной точки зрения инвестиционный маркетинг рассматривается в качестве инструментального решения в маркетинге территории.

Оленикова З., Безрукова Т., Пономарева Н. и другие считают оправданным относить к инвестиционному маркетингу любые маркетинговые практики, связанные с реализацией инвестиционно емких проектов в определенном регионе²⁹. Вместе с тем данные авторы исследуют это направление маркетинговой деятельности в приложении к развитию промышленных предприятий и не уточняют его связь с маркетингом территории, возможно, предполагая, что это самостоятельный вид маркетинговой активности.

Бодрова Ж., Логинов М., а также Романишина Т. подчеркивают, что целесообразно не просто соотносить применение маркетинговых инструментов, решений с инвестиционными проектами в регионе, а, скорее, методически верно отождествлять маркетинг территории с инвестиционным

²⁸ Кондратофф М.А. Недвижимость для малых гостиниц как объект инвестиционного маркетинга // Теоретические и практические аспекты развития современной науки. М.: Научно-информационный издательский центр «Институт стратегических исследований», 2015. С. 59–61.

²⁹ Оленикова З.Ю. Инвестиционный маркетинг как инструмент развития российских промышленных предприятий // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2007. Т. 12. №7. С. 100-102; Пономарева Н.Н., Пономарев А.Н., Безрукова Т.Л. Теоретические аспекты инвестиционного маркетинга // Лесотехнический журнал. 2013. №2. С. 189-193.

маркетингом в регионе в рамках его проявлений в основных направлениях маркетинга территории (рисунок 6).



Рисунок 6 – Основные составляющие (направления) маркетинга территории³⁰

Получается, что маркетинг инфраструктуры, маркетинг имиджа, маркетинг населения, маркетинг привлекательности (согласно мнению данных исследователей) сочетаются с соответствующими подвидами инвестиционного маркетинга в регионе.³¹

Прокомментируем, что имеется в виду необходимость масштабных инвестиций в формирование и/или коррекцию имиджа региона, привлечение и удержание человеческих ресурсов (человеческого капитала) за счет привлекательных мест учебы, возможностей построения карьеры и комфортной среды проживания; инвестиций в создание и поддержание в

³⁰ Бодрова Ж.А., Логинов М.П. Повышение конкурентоспособности территорий на основе инвестиционного маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2017. Т. 15. Вып. 5. С. 858-868; Романишина Т.С. Инвестиционный маркетинг в развитии территории [Электронный ресурс] // Финансовые исследования. 2020. №3 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnoy-marketing-v-razvitii-territorii> (дата обращения: 22.01.2024).

³¹ Бодрова Ж.А., Логинов М.П. Повышение конкурентоспособности территорий на основе инвестиционного маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2017. Т. 15. Вып. 5. С. 858-868; Романишина Т.С. Инвестиционный маркетинг в развитии территории [Электронный ресурс] // Финансовые исследования. 2020. №3 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnoy-marketing-v-razvitii-territorii> (дата обращения: 22.01.2024).

работоспособном, отвечающем современным запросам состоянии инфраструктуры (речь идет как об общехозяйственной, так и специализированной инфраструктуре).

Подчеркнем, что, несмотря на очевидную необходимость привлечения инвестиций (внешних и внутренних), консолидацию усилий заинтересованных лиц территории для работы с инвесторами в ее интересах, что подразумевает включение данного функционала в территориальный маркетинг, однозначно взаимосвязь инвестиционного маркетинга и маркетинга территории не решена, тем более что инвестиционный маркетинг не всегда рассматривается авторами применительно к территории, поскольку может преломляться к таким объектам, как предприятие, группа предприятий, определенный инфраструктурный проект и т.д. Однако предприятия тоже локализованы на территории в каком-то определенном регионе и реализуются в интересах региона или нескольких регионов, равно как и инфраструктурные проекты. По этой причине целесообразно уточнить взаимосвязь инвестиционного маркетинга и маркетинга территории.

Такой исследователь, как Зияева М. подчеркивает, что «инвестиционный маркетинг или маркетинг инвестиций следует рассматривать применительно к традиционному рынку, взаимодействию предприятия и инвестора, где предприятие будет продавцом, а инвестор покупателем»³². Она изначально рассматривает взаимоотношения двух хозяйствующих субъектов, то есть, по сути, микроуровень в проявлении инвестиционного маркетинга. Ею предлагается структура инвестиционного маркетинга в логике: «цель – задачи – инвестиционная привлекательность», в которой первым элементом выделяется цель, связанная с традиционным пониманием рыночной деятельности, а именно с получением прибыли³³.

³² Зияева М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга // Практический маркетинг, 2016, №10(263). С. 30-33.

³³ Зияева М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга // Практический маркетинг, 2016, №10(263). С. 30-33.

Следующим элементом в структуре инвестиционного маркетинга для предприятия выступает комплекс структурированных задач, в числе которых анализ имеющейся информации о ситуации на рынке инвестиций; обоснование и реализация определенных маркетинговых решений с опорой на проведенный анализ (включая действия по выбору инвестора и взаимодействию с ним); мониторинг реализации выбранных решений, корректировка исходя из результатов мониторинга и прогноз эффективного взаимодействия с инвесторами на перспективу. Результатирующим элементом выступает инвестиционная привлекательность предприятия, которое позиционирует себя как объект инвестирования, интересный определенному инвестору.

На основании аналитического рассмотрения представленных данным автором обобщений и характеристик можно схематично следующим образом отобразить определенные характеристики инвестиционного маркетинга или маркетинга инвестиций (таблица 2).

Таблица 2 – Основные характеристики инвестиционного маркетинга или маркетинга инвестиций³⁴

Характеристика	Описание характеристики
Преобладающая роль участников (предприятия и инвестора) в согласовании интересов	Инвестор, выступающий покупателем, осуществляет аналитическую работу по изучению рынка перспективных вложений; предприятие, выступающее продавцом, осуществляет аналитическую работу по изучению рынка инвестиций.
Деловой характер маркетинга инвестиций	В ситуации осуществления инвестиционного маркетинга оба участника являются предпринимателями и нацелены на получение прибыли, а не удовлетворение потребности или прирост ценности, соответственно, данные взаимоотношения реализуются в формате B2B-рынка
Искомый результат – инвестиционная привлекательность, которая разнится по масштабу в зависимости от объекта	Предполагается осуществление маркетинговой работы, связанной с ростом инвестиционной привлекательности разных по масштабу объектов: определенного проекта (реализуемого предприятием), определенного бизнес-субъекта (самого предприятия или группы предприятий), региона (как объекта привлечения инвестиций)
Расширенный комплекс маркетинга, который включает 6 элементов	К 6 элементам относятся традиционные: продукт, цена, место и продвижение, а также добавочные, такие как люди (персонал), обладающие профессиональными

³⁴ Приведен автором на основании материалов источника: Зияева М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга // Практический маркетинг, 2016, №10(263). С. 30-33.

	характеристиками, необходимыми для делового рынка, и мир (подразумевается оценка ситуации с точки зрения безопасности для инвестора и связанности с внешними рынками, что значимо для инвестиционной сферы)
--	---

Как видим, у приведенного выше исследователя реализован достаточно глубокий аналитический обзор инвестиционного маркетинга. Фокус рассмотрения в данном обзоре изначально смещен на уровень предприятия, то есть осуществления данной специфической маркетинговой деятельности с акцентом на бизнес-проект (проект предприятия) и бизнес-субъект (само предприятие). Вместе с тем прослеживаются рассуждения, касающиеся роста инвестиционной привлекательности всего региона для привлечения потенциально интересных инвесторов, что подчеркивает связь с маркетингом территории, но не объясняет ее сути.

Описывая инвестиционный маркетинг с опорой на уже сложившуюся или складывающуюся практику, данный исследователь предлагает структурировать пять ключевых направлений его реализации, к которым относит сами «инвестиционные сервисы, экономический инструментарий, организационно-экономические условия, методологическое и информационное обеспечение и институциональные рамки», что схематично можно отразить следующим образом (рисунок 7)³⁵.

³⁵ Зияева М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга // Практический маркетинг, 2016, №10(263). С. 30-33.

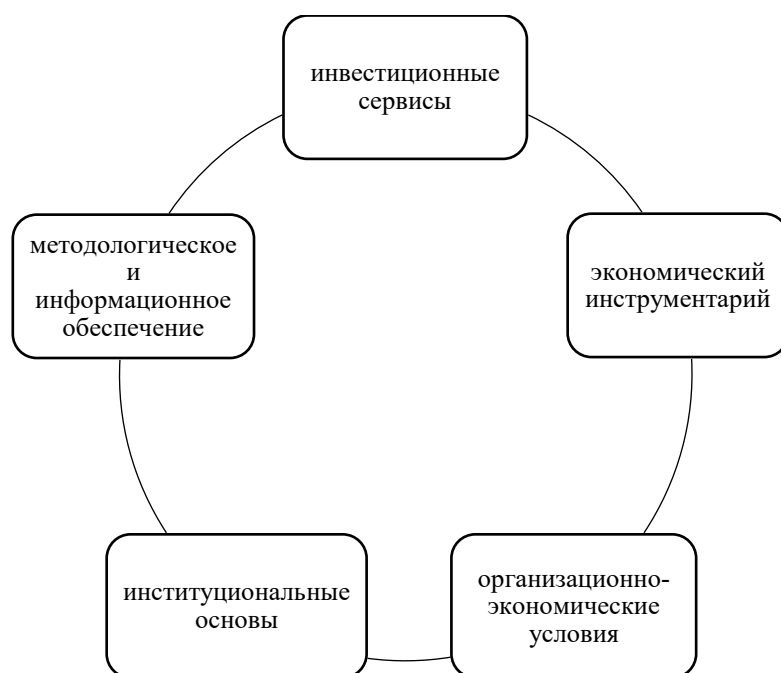


Рисунок 7 – Основные направления и условия развития инвестиционного маркетинга³⁶

Под инвестиционными сервисами подразумеваются соответствующие витрины, банки данных инвестиционных проектов, раскрывающие их особенности и потенциальные возможности, а также наличие инфраструктуры, способствующей реализации инвестиционных идей, что уже осуществляется во многих регионах (например, на платформе бизнес-инкубаторов).

Экономический инструментарий основывается на создании системы мотивации вхождения в определенный инвестиционный проект за счет мер поддержки (налоговых, льготного кредитования, расширенных гарантий и т.д.), что также находит отражение на практике, например при стимулировании социально и экологически ориентированных инициатив. Организационно-экономические условия подразумевают развитие рынка ценных бумаг и стимулирование инвестиционных инициатив. Тогда как к

³⁶ Приведен на основании материалов источника: Зияева М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга // Практический маркетинг, 2016, №10(263). С. 30-33.

институциональным основам принято относить нормативно-правовое сопровождение, подготовку компетентных кадров, снижение административных барьеров и т.д. Методологическое и информационное обеспечение состоит в увеличении охвата анализируемой статистической информации, которая характеризует потенциал инвестиционного рынка и потенциально интересных инвестиционных объектов.

Поясним также, что схожей точки зрения с приведенной выше придерживается Бабаев М., который тоже рассматривает инвестиционный маркетинг применительно к проектам и процессам, реализуемым предприятиями, группами предприятий (в примере автора – промышленных), и подчеркивает его роль в активизации инвестиционных процессов.³⁷

Интересную для нас точку зрения относительно инвестиционного маркетинга, инвестиционного маркетинга территории (региона) и маркетинга территории аргументируют Абрамян Г.³⁸, Шевченко Д.³⁹ и Осипов А.⁴⁰.

Так, например, Абрамян Г., характеризуя инвестиционный маркетинг без привязки к региону, а рассматривая его без определенного субъекта, а точнее, применительно к осуществлению определенного проекта, указывает, что он «...представляет собой обособленное направление в маркетинге, суть которого заключается в системном анализе инвестиционной деятельности посредством маркетинговых инструментов с целью максимального раскрытия потенциала тех или иных инвестиционных направлений, что позволит повысить уровень обоснованности и надежности разрабатываемых и планируемых к реализации инвестиционных проектов»⁴¹.

³⁷ Бабаев М.Ю. Место и роль маркетинга в инвестиционных процессах // Вестник Московского университета МВД России. 2011, №9. С. 5-10.

³⁸ Абрамян Г.А. Генезис понятия инвестиционного маркетинга территории // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9(122). С. 376-378.

³⁹ Абрамян Г.А., Шевченко Д.А. Маркетинговые инструменты регулирования финансово-инвестиционных процессов на региональном уровне // Материалы XI Международной научно-практической конференции / Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. 2019. С. 143-147.

⁴⁰ Осипов А.Э. Маркетинговый подход к инвестиционной привлекательности регионов: содержание и особенности // Вектор экономики: Электронный научный журнал, 2023. №9.

⁴¹ Абрамян, Г.А. Генезис понятия инвестиционного маркетинга территории // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9(122). С. 376-378.

Можно констатировать, что это определение схоже с теми умозаключениями, которые приводит Зияева М., с той разницей, что она акцентирует внимание на предприятии и инвестиционном проекте, а данный автор на инвестиционном проекте, но без привязки к предприятию и / или региону.

Далее: Абрамян Г., Шевченко Д. подчеркивают, что территории (регионы) вовлечены в вопросы по привлечению инвестиций, в создание ситуации, которая ведет к росту инвестиционного потенциала региона, что опосредует оперирование термином «инвестиционный маркетинг территории»⁴².

По сути, они подчеркивают его роль в реализации инвестиционных проектов в регионе (которые могут быть самыми разными: промышленными, социальными, инфраструктурными, культурно-развлекательными, к примеру создание кинокластера или тематического парка) и вести к росту конкурентоспособности территории (что, как известно, выступает целевой установкой маркетинга территории), а также способствовать росту качества и уровня жизни (что также выступает одним из ключевых направлений маркетинга территории).

Выходит, что, говоря об инвестиционном маркетинге территории и приводя его определение и ключевые характеристики, данные авторы одновременно отсылают нас к сущностным характеристикам маркетинга территории.

Осипов А., однако, однозначно отмечает, что «...содержательно инвестиционный маркетинг территории отличается от маркетинга территории»⁴³. При этом он строит свои рассуждения на том, что маркетинг территории во многом сфокусирован на имидже и бренде региона, которые

⁴² Абрамян Г.А., Шевченко Д.А. Маркетинговые инструменты регулирования финансово-инвестиционных процессов на региональном уровне // Материалы XI Международной научно-практической конференции / Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. 2019. С. 143-147.

⁴³ Осипов А.Э. Маркетинговый подход к инвестиционной привлекательности регионов: содержание и особенности // Вектор экономики: Электронный научный журнал. 2023. №9.

выстраиваются для привлечения партнеров и инвесторов. В поддержание своей позиции он опирается на работы авторов, подчеркивающих «промоутерскую» функцию маркетинга территории⁴⁴. Тем не менее мы понимаем, что эта функция продвижения реализуется с помощью привлечения ресурсов, в том числе и в первую очередь инвестиционных.

В рамках указанной автором логики он опирается на работы других исследователей, демонстрирующих широкий спектр функциональных направлений и задач территориального маркетинга, среди которых выделяются имиджево-коммуникативная, ценовая, распределительная и т.д. (наряду с ними и инвестиционная)⁴⁵. Тем не менее мы понимаем, что для всех реализуемых активностей необходимо наличие инвестиционных ресурсов, что подчеркивает сложную взаимосвязь инвестиционного маркетинга территории и маркетинга территории.

Все представленное выше позволяет детерминировать ключевые отличия и взаимосвязь инвестиционного маркетинга, инвестиционного маркетинга территории и маркетинга территории (таблица 3).

Таблица 3 – Основные характеристики инвестиционного маркетинга предприятия / проекта, инвестиционного маркетинга территории и маркетинга территории (составлена автором)

Характеристика	Инвестиционный маркетинг предприятия / проекта	Инвестиционный маркетинг территории	Маркетинг территории
Специфика участников и рынков	Предприятия и инвесторы (профессиональные)	Власти региона, предприятия и инвесторы нацелены	Участниками являются власти региона, власти

⁴⁴ Pike S. Destination Marketing: Essentials. – Routledge, 2015.

⁴⁵ Вазенина И.С. Брендинг территории: проблемы и противоречия // Маркетинг в России и за рубежом. 2013. № 4. С. 96-103; Кетова Н.П. Региональный маркетинг в системе инструментов и принципов управления территориальным развитием [Электронный ресурс] // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-marketing-v-sisteme-instrumentov-i-printcipov-upravleniya-territorialnym-razvitiem> (дата обращения: 03.01.2026); Овчинников В.Н., Дружинин А.Г., Тамбиев Х.А. Территориальный бренд как маркетинговый инструмент рыночного позиционирования региона // Journal of Economic Regulation. 2019. Т. 10. № 1. С. 100-106.

	участники) нацелены на получение прибыли; взаимоотношения реализуются в формате B2B-рынка	на получение инвестиций на региональное развитие и прибыли; взаимоотношения реализуются в форматах B2G- и B2B- рынков	других регионов и другие различные группы внутренних и внешних заинтересованных лиц территории, включая местное сообщество; взаимоотношения реализуются в форматах B2G- B2B- и B2C-рынков
Основной искомый результат	Рост инвестиционной привлекательности определенного проекта (реализуемого предприятием), конкретного бизнес- субъекта (самого предприятия или группы предприятий)	Рост инвестиционной привлекательности региона в целом и локализованных на его территории объектов. В частном случае могут делаться целевые установки на рост инвестиционной привлекательности определенных компаний в регионе, значимых региональных проектов	Рост имиджевой привлекательности региона и привлечение различных видов ресурсов, включая инвестиционные. В частном случае могут делаться целевые установки на рост инвестиционной привлекательности территории и / или определенных компаний в регионе, значимых региональных проектов
Превалирующая роль участников	Инвестор, выступающий покупателем,	Власти региона (профильные структуры) ведут	Власти региона, консолидируя свои аналитические

	осуществляет аналитическую работу по изучению рынка перспективных вложений; предприятие, выступающее продавцом, осуществляет аналитическую работу по изучению рынка инвестиций.	аналитическую работу по выбору приоритетных проектов / предприятий / групп предприятий / хозяйствующих субъектов / кластеров, для нужд которых необходимо привлечь инвесторов, и параллельно оценивают перспективных инвесторов и возможные формы их поддержки; инвесторы анализируют проекты и предлагаемые условия взаимодействия	усилия с интересами регионального бизнеса, местным сообществом, различными стейкхолдерами территориального развития, оценивают собственный потенциал и приоритеты развития региона; определяют запрос на коммуникации, пул перспективных направлений и необходимых к привлечению ресурсов, включая инвестиционные
Фокус интересов / концентрация усилий	Приоритетно учитываются интересы предприятий и инвесторов. Концентрация усилий на осуществлении определенных инвестиционных проектов	Учитываются интересы в части повышения инвестиционной привлекательности региона наряду с интересами локализованных на его территории предприятий, участников инвестиционных	Приоритетно учитываются интересы региона в части роста имиджевой привлекательности, ориентированной на внешние и внутренние аудитории заинтересованных лиц территории;

		проектов, и инвесторов; концентрация усилий на инвестиционных проектах, способствующих развитию региональной экономики	концентрация усилий на привлечении необходимых ресурсов, включая инвестиционные в интересах региона
Комплекс маркетинга	Состоит из 6 элементов (выстраиваемых по отношению к предприятию), в числе которых традиционные: продукт, цена, место и продвижение, а также добавочные, такие как люди (персонал), обладающие профессиональными характеристиками, необходимыми для делового рынка, и мир (подразумевается оценка ситуации с точки зрения безопасности для инвестора и связанности с внешними рынками,	Состоит из 6 элементов (выстраиваемых по отношению к предприятию и к региону), в числе которых традиционные: продукт, цена, место и продвижение, а также добавочные, такие как люди (персонал), обладающие профессиональными характеристиками, необходимыми для делового рынка, и мир (подразумевается оценка ситуации с точки зрения безопасности для инвестора и связанности с внешними рынками, что значимо для	Состоит из 7 элементов: территориальный продукт (комплексный и сложный), цена территориального продукта (дифференцируемая в зависимости от его специфики), размещение и распределение территориального продукта, продвижение территории, население и персонал территории, процессы, осуществляемые на территории, физические доказательства,

	что значимо для инвестиционной сферы)	инвестиционной сферы)	реализуемые на территории
Возможная взаимосвязь / соподчиненность	Инвестиционный маркетинг может быть масштабирован до инвестиционного маркетинга региона; выступает его частью	Инвестиционный маркетинг региона может быть частным случаем реализации территориального маркетинга; чаще включен в осуществление маркетинга территории	Маркетинг территории в ходе реализации более широкого спектра задач включает в себя инвестиционный маркетинг региона, необходимый для привлечения ресурсов в реализацию основных направлений (имиджевого, инфраструктурного, привлекательности, населения)

Опираясь на приведенные выше промежуточные выводы и материалы, можно констатировать, что нецелесообразно воспринимать маркетинг территории (территориальный маркетинг) идентичным инвестиционному маркетингу (маркетингу инвестиций), хотя последний может быть частным случаем первого. Инвестиционный маркетинг региона целесообразно рассматривать в качестве обеспечительной функции маркетинга территории.

В указанном выше контексте можно проиллюстрировать сущность инвестиционного маркетинга региона в рамках маркетинга территории (рисунок 8).



Рисунок 8 – Место инвестиционного маркетинга региона в маркетинге территории⁴⁶

Резюмируя, отметим, что нам в большей степени оправданным представляется как раз данный расширительный подход, согласно которому основные маркетинговые инвестиционные стратегии в регионе соотносятся с базовыми направлениями (стратегическими решениями) маркетинга территории.

Важно сфокусировать внимание на том, что объем иностранных инвестиций бизнес-сегмента, равно как и от деловых туристов и гостей регионов уменьшился ввиду санкционных ограничений, что вызывает

⁴⁶ Составлен автором.

объективный интерес к инорегиональным инвесторам, локализованным в других регионах страны и проявляющих интерес к участию в развитии различных территорий наряду с размещенными на данных территориях внутренними игроками.

Получается, по сути, что инвестиционный маркетинг региона не совсем корректно отождествлять с маркетингом территории, однако он фактически выступает обеспечительной функцией в реализации основных стратегических направлений маркетинга территории.

Предполагаем, что при таком подходе предпочтение следует отдавать проектам инвестиционного маркетинга, ориентированным на прирост имиджевых характеристик региона (нематериальных активов, бренда территории, включая деловой HR-бренд); привлекательности (например, для желательных трудовых мигрантов, отдыхающих, специалистов определенных профессий, привлекаемых на основе HR-бренда предприятий в регионе⁴⁷; инфраструктуры; населения (прироста человеческого капитала и его удовлетворенности в целом). В части осуществления / сопровождения данных проектов можно выделить инвестиционный маркетинг, реализуемый внутренними инвесторами, инорегиональными инвесторами, а также комбинированный вариант, совмещающий участие внешних и внутренних игроков.

1.3 Маркетинг территории в связи с концепцией устойчивого развития

В настоящее время к актуальным направлениям развития регионов, которые попадают в пул интересов территориального маркетинга, поскольку основываются на предпочтениях и ожиданиях целевых потребительских аудиторий, относятся также установки на устойчивое развитие и

⁴⁷ Бондаренко В.А., Попова Т.С., Попов А.А. Исследование причин и возможных направлений решения проблемы дефицита специалистов в энергетической отрасли России с привлечением HR-брендинга // Глобальная ядерная безопасность. 2023. № 3 (48). С. 96-106.

соответствующие преобразования региональной экономики (реализуемые во многом на принципах маркетинга и в интересах заинтересованных лиц территориального развития).

Данные обстоятельства, на наш взгляд, опосредуют целесообразность рассмотрения взаимосвязи территориального маркетинга и соотнесения его проявлений с существующими концепциями развития социально-экономических систем.

Так, экономистами разработано множество концепций развития социально-экономической системы страны и региона. Одни акцентируют внимание на ключевой сфере производства, другие – на уровне технологии, третьи – на взаимодействии экономики, общества, природы и т.д. Каждый такой подход определяет этап развития, цели и ценности, приоритеты, действующие в таком обществе. Также данные константы могут быть соотнесены с превалирующей в социуме маркетинговой концепцией в целом и ее реализацией на уровне определенной территории (региона).

Считаем целесообразным оценить и сравнить имеющиеся теоретические концепции и в дальнейшем выявить качественные и количественные критерии для оценки и отнесения реальной социально-экономической системы к соответствующему подходу, превалирующей маркетинговой концепции с целью формирования более адекватной действительности системы целей и приоритетов.

Наиболее обсуждаемыми сегодня являются следующие концепции (одни более теоретизированные, другие прямо связанные с практикой): индустриальное и постиндустриальное общество, а также переход из первого во второе; концепция технологических укладов, в частности пятая и шестая волны; концепция устойчивого развития и выведенная на ее основе (рассматриваемая, как составная часть устойчивого развития или в самостоятельном формате) концепция зеленой экономики. Рассмотрим их общие особенности.

Индустриальное общество традиционно рассматривается как власть промышленной сферы, материального производства в любом его проявлении. Технократия выражается в зависимости человека от машины, от средства производства. Научные исследования проводятся в целях применения результатов на практике. Удовлетворение потребностей ставится во главу угла, в то же время накопление становится одной из целей индустриального человека. В данный период актуализированными к применению были так называемые промаркетинговые концепции. Они связаны с совершенствованием производства, совершенствованием товара и интенсификацией коммерческих усилий. В этот период задачи по устойчивому развитию и социальной ответственности не проявляли себя. Это этап роста объемов производства и сбыта, освоения новых рынков. И на этот же этап приходится развитие так называемого классического маркетинга, ориентированного на целевые рынки, удовлетворение их потребностей.

Постиндустриальное общество, в свою очередь, смещает акцент на человека и его способности. Во главе угла оказываются знания и информация. Человеческий капитал становится признанной ценностью, в связи с чем образование, наука, культура становятся ключевыми сферами общества. Благодаря развитию науки и технологий происходит практически неограниченное распространение информации. Труд более не рассматривается как средство к существованию. Теперь это способ самореализации, способ проявления творчества и интеллектуальности. Экономика представлена двумя секторами: производство материальных благ и услуг (контролируется рынком), и «производство человека», где осуществляется накопление человеческого капитала и по существу не остаётся места рыночным отношениям при главенстве и определяющей роли последней, которая, в свою очередь, подчиняется гражданскому обществу. В этот период в маркетинговой теории начинает преобладать партнерский подход к построению взаимоотношений с потребителями. Востребованным становится маркетинг взаимоотношений, предполагающий долгосрочные

взаимоотношения между деловыми партнерами и их клиентами, акцент делается на программах лояльности и выработке стратегических маркетинговых решений, позволяющих планировать деловую активность на перспективу.

Пятый и шестой технологические уклады. Технологические уклады – это целостные комплексы технологически сопряженных производств, периодический процесс последовательного замещения которых определяет «длинноволновой» ритм современного экономического роста⁴⁸.

Пятый технологический уклад приходится на 1970-2010 гг. и связан с широким развитием в области микроэлектроники, информатики, биотехнологии, генной инженерии, использования новых видов энергии, материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи и т.п. В экономике большее значение начинают приобретать сетевые структуры с их внутренним взаимодействием.

Шестой технологический уклад – это сложная система связей науки, производства, экономики, политики, социума. Сетевая структура пятого уклада выливается в процесс кластеризации, пространство становится важным фактором развития. Шестой технологический уклад называют NBICS технологии / конвергенции (N – нано; B – био; I – инфо; C – когно; S – социально-гуманитарные технологии). При этом ключевым фактором становится междисциплинарность исследований, взаимопроникновение научных областей. Важно отметить, что повышается роль социальной ответственности.⁴⁹

Пятый и шестой технологические уклады целесообразно рассматривать вместе в аспекте проявления ведущих маркетинговых решений. Так, в период их активного становления, с одной стороны, оформление и развитие получает концепция социально-этического, или социально ориентированного

⁴⁸ Кирьянова А.А. Современная система производства в России. Особенности освоения пятого и шестого технологического укладов // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 7-8. С. 40-45.

⁴⁹ Кирьянова А.А. Современная система производства в России. Особенности освоения пятого и шестого технологического укладов // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 7-8. С. 40-45.

маркетинга, предполагающая не только удовлетворение запросов потребителей, ориентацию на собственные целевые рынки, но и ответственность бизнеса перед социумом и, соответственно, учет общественных интересов. В такой ситуации целесообразно было рассматривать отношения между компанией и потребителями в качестве триады, где третьей стороной, чьи интересы подлежали учету, выступало общество. Также этот этап в силу активного развития информационно-коммуникационных технологий, интенсификации технологического прогресса характеризуется развитием инновационного маркетинга.

Смена технологических укладов осуществляется постепенно: изобретения и открытия начинаются в предыдущем технологическом укладе, а их повсеместное распространение начинается значительно позже – в следующем. Переход маркетинговых концепций, доминирующих в социуме, также достаточно плавный, появление новых не отменяет и полностью не исключает других, однако в силу изменения общественных запросов и правил функционирования бизнеса маркетинговые решения меняются, демонстрируя определенный прогресс в сторону внедрения нового и большей ответственности по отношению ко всем вовлекаемым участникам процесса взаимодействия.

Устойчивое развитие. Понятие «устойчивое развитие» впервые было применено в 1980 г. во «Всемирной стратегии охраны окружающей среды» и тем самым явилось признанием важности экологической сферы наравне с социально-экономической в развитии общества. Международная комиссия по окружающей среде и развитию определила устойчивое развитие как «развитие, удовлетворяющее потребности настоящего времени, не ставящее под угрозу жизнь и благополучие будущих поколений»⁵⁰. Краеугольным камнем концепции стала экология. С 1980-х годов она находилась в сфере особенного внимания политиков, бизнеса, ученых и населения.

⁵⁰ Баутин В.М. «Зеленая» экономика как новая парадигма устойчивого развития // Известия ТСХА. – Вып. 2. 2012. С. 3-4.

«Механизм управления устойчивым развитием экономики региона – это совокупность действий, объединяющая комплексное использование административных, экономических, социальных, правовых, управленческих, стимулирующих инструментов, методов управления, а также совокупность локальных ресурсных средств с целью сохранения стабильности региональной системы, обеспечения ее целостности, динамического равновесия и адаптации к внутренним и внешним воздействиям среды в процессе реализации стратегии развития региона, обеспечивая его устойчивость в долгосрочной перспективе»⁵¹. Он формируется на основе ряда принципов: сбалансированности, комплексности, интенсификации, научности, целенаправленности, социальности, эффективности, партнерства, преемственности, гласности и открытости, сочетания, адаптивности, легитимности, трансформации, системности⁵². В этом случае целью управления является сохранение и увеличение потенциала региона.

Суть устойчивого развития региона «заключается в обеспечении сбалансированного развития всех сфер его экономики на основе сбалансированного использования ресурсов для решения экономических, социальных и экологических проблем, которые создает индустриальное общество. Чтобы их избежать в постиндустриальном обществе, необходимо согласовать процессы окружающей среды с экономическими и социальными процессами»⁵³. С одной стороны, именно на уровне региона зачастую возникали проблемы социально-экономического и экологического характера, и лишь потом они вырастали в проблемы национального масштаба, что

⁵¹ Калина А.В., Криворотов В.В., Васильев Д.С. Угрозы устойчиво-безопасному социально-экономическому развитию России и ее регионов: проблемы, анализ и пути решения // Вестник УрФУ. – Серия: Экономика и управление. 2008. № 6. С. 51-61; Киселевич Ю.В. Особенности механизма управления устойчивым развитием экономики российских регионов // Современные проблемы права и управления. 4-я Международная научная конференция: Сборник докладов / Под редакцией И.Б. Богородицкого, Ю.В. Киселевич (ответственный редактор). 2014. С. 150-153.

⁵² Киселевич Ю.В. Особенности механизма управления устойчивым развитием экономики российских регионов // В сборнике: Современные проблемы права и управления 4-я Международная научная конференция: сборник докладов. Под редакцией И.Б. Богородицкого, Ю.В. Киселевич (ответственный редактор). – 2014. – С. 150-153.

⁵³ Коряков А.Г. Теоретические предпосылки развития российских регионов в контексте концепции устойчивого развития // Теория и практика общественного развития. 2012. № 6. С. 186-191. С. 186-187.

обуславливает важность их обнаружения, идентификации и решения на начальной стадии⁵⁴. С другой стороны, акцент в проводимой политике смещается именно на регионы, воспринимаемые как взаимосвязанные элементы национальной системы, сами представляющие локальные модели государства, имеющие схожие цели. Регионы, аккумулирующие ресурсы нескольких уровней, как предполагается, способны обеспечить более эффективные управленческие решения, нежели более традиционные формы управления социально-экономической ситуацией.

Устойчивое развитие подразумевает единство и баланс экономической, социальной и экологической сфер в проводимой региональной политике⁵⁵. Причем в последние годы актуальность последней растет. Но она в большой мере зависит от экономического развития региона, а также от социальной ситуации. В частности, отмечается, что проблемы в социальной сфере могут стать серьезным препятствием для общего развития региона⁵⁶.

Как известно, концепция устойчивого развития призвана в условиях ограниченных ресурсов создать основу для устойчивого воспроизводства, восстановления и развития регионов.

Для успешного управления устойчивым развитием региона следует изучить международный опыт. Так, ряд членов Европейского союза реализуют концепцию устойчивого развития территорий. В целях обеспечения целостности и самодостаточности страны производится децентрализация власти, распределение компетентности, реализация территориальных проектов, которая повышает эффективность использования

⁵⁴ Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровни. Зарубежный опыт и проблемы России. / Колл. авторов; Под рук. Н.Ф. Глазовского. Серия «Устойчивое развитие. Проблемы и перспективы». Вып. 1. 2002. 444 с.

⁵⁵ Коряков А.Г. Теоретические предпосылки развития российских регионов в контексте концепции устойчивого развития // Теория и практика общественного развития. 2012. № 6. С. 186-191. С. 187.

⁵⁶ Алиев Б.Х., Алимйрзоева М.Г. Социально-экономические параметры российских регионов и перспективы перехода к устойчивому развитию // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 25. С. 41-45.

потенциала региона, формирование долгосрочной национальной стратегии развития снизу вверх на базе региональных⁵⁷.

Характеризуя маркетинговую концепцию, которая отражает соответствие данному укладу, целесообразно назвать ее маркетингом устойчивости или устойчивого развития⁵⁸. Подразумевается, что предприятия и организации в данной ситуации учитывают эффективность, исходя из экологической, социальной и экономической составляющих, а потребители предъявляют такие требования к предлагаемым им товарам и сервисам⁵⁹.

Концепции устойчивого развития и зеленой экономики во многом схожи, переход к ним на макроуровне проанализирован, например, Кудиновой Г.С.⁶⁰.

Зеленая экономика. Данную концепцию можно назвать развитием идеи устойчивого развития с упором на экологическую сферу. Одна из ее целей – сохранение окружающей среды, минимизация и признание недопустимым негативного антропогенного влияния на нее. В рамках данного подхода обосновывается концепция низкоуглеродной экономики, предполагающая использование альтернативных энергетических ресурсов.

Доклад «Навстречу “зеленой экономике”: путь к устойчивому развитию и искоренению бедности», подготовленный в 2011 г. программой ООН по окружающей среде (ЮНЕП), ознаменовал усиление позиций концепции в умах ученых. На конференции Организации Объединенных Наций по вопросам окружающей среды и устойчивого развития «Рио +20» в 2012 году в Рио-де-Жанейро в контексте устойчивого развития был поднят вопрос о зеленой экономике.

⁵⁷ Коряков А.Г. Теоретические предпосылки развития российских регионов в контексте концепции устойчивого развития // Теория и практика общественного развития. 2012. № 6. С. 186-191. С. 188.

⁵⁸ Багиев Г., Черенков В. Маркетинг для обеспечения устойчивого развития: сущность и логика становления // Проблемы современной экономики. 2018. №3(67). С. 148.

⁵⁹ Соловьева Ю.Н., Халина Е.В., Юлдашева О.У. Устойчивый маркетинг и барьеры для устойчивого потребления [Электронный ресурс] // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2017. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivyy-marketing-i-bariery-dlya-ustoychivogo-potrebleniya> (дата обращения: 24.02.2024).

⁶⁰ Кудинова Г.Э. Парадигма перехода России и регионов к «зеленой экономике» и устойчивому развитию // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2014. № 3. С. 104-112.

Зелёную экономику понимают как разработку, производство и эксплуатацию технологий и оборудования для контроля и уменьшения выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, мониторинга и прогнозирования климатических изменений, а также технологий энерго- и ресурсосбережения и возобновляемой энергетики»⁶¹.

Безграничные и постоянно растущие потребности человека, ограниченные природные ресурсы, антропогенное влияние на природу, защита окружающей среды – это далеко не полный перечень вопросов, которые затрагивает концепция зеленой экономики. «Участие экологов в принятии социально-экономических решений актуально, большинство из них анализируют экономику как подсистему внутри более крупной экосистемы»⁶².

Принципы зеленой экономики: 1) оценка и выдвигание на первый план природных услуг на национальном и международном уровнях; 2) обеспечение занятости населения за счет создания принципиально новых зеленых рабочих мест и разработки соответствующей политики; 3) использование разнообразных рыночных механизмов для достижения устойчивого развития⁶³.

В докладе «Навстречу «зеленой» экономике» выделены следующие условия перехода к ней: нормативно-правовые основы; государственные инвестиции, стимулирующие переход; ограничение расходов, связанных с истощением природных ресурсов; использование налогов и рыночных инструментов для формирования зеленых предпочтений потребителей; инвестирование в человеческий капитал; международное взаимодействие⁶⁴. Говоря о превалирующей в рамках данного уклада концепции маркетинга,

⁶¹ Порфирьев Б.Н. «Зелёная» экономика: новые тенденции и направления развития мирового хозяйства // Научные труды / Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2012. Т. 10. С. 9-33. С. 10.

⁶² Яшалова Н.Н. «Зеленая» экономика как основа эколого-экономического устойчивого развития регионов // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. № 2/2013. 2013. С. 81-94.

⁶³ Баутин В.М. «Зеленая» экономика как новая парадигма устойчивого развития // Известия ТСХА. – Вып. 2. 2012. С. 3-4.

⁶⁴ ЮНЕП. Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности – обобщающий доклад для представителей властных структур. 2011.. URL: http://old.ecocongress.info/5_congr/docs/doklad.pdf (Дата обращения 06.06.2018)

можно также акцентировать внимание на маркетинге устойчивости. Ряд исследователей также выделяют зеленый маркетинг, или экологический, экологически ориентированный маркетинг.

Вместе с тем мы считаем, что он выступает в качестве одного из проявлений маркетинга устойчивости, поскольку говорить об экологической ответственности можно только в единстве с социальными приоритетами и тем фактом, что эти проекты реализуемы с точки зрения экономической возможности их внедрения и эксплуатации.

Обобщенные данные внесены в таблицу 4.

Таблица 4 – Сравнение концепций социально-экономических систем с превалирующей в них концепцией маркетинга (составлена автором)

Концепция развития социально-экономической системы	Особенности подхода	Ключевая сфера	Целевые ориентиры	Превалирующая концепция маркетинга
Индустриальное общество	Технократия	Промышленность	Доминирование промышленного класса как гаранта удовлетворения потребностей, накопление	Промаркетинговые концепции (совершенствование производства, совершенствование товара и интенсификация коммерческих усилий). Классический маркетинг
Постиндустриальное общество	Интеллектуальный труд, свободное распространение знания, двухсекторная экономика	Сфера услуг, наука, образование, культура	Труд как творчество, самореализация, информация как власть и свобода	Маркетинг взаимоотношений, партнерский маркетинг
Пятый технологический уклад	Сети, компьютеризация	Области с привлекательной микро-, космос и спутники, биотехнологии, использование новых видов энергии, материалов	Взаимодействие, оптимизация производственного процесса на базе новейших технологий	Социально-ориентированный, социально-этичный маркетинг, маркетинг инноваций

Шестой технологический уклад	Междисциплинарность, социальная ответственность, кластеризация	Нано-, био-, инфо-, когно-, социально-гуманитарные технологии	Взаимодействие, взаимная ответственность, развитие человеческого капитала	
Устойчивое развитие	Сохранение и увеличение потенциала региона, устойчивое воспроизводство, восстановление и развитие	Триада «экономика – общество – экология»	«Развитие, удовлетворяющее потребности настоящего времени, не ставящее под угрозу жизнь и благополучие будущих поколений»	Маркетинг устойчивости, устойчивого развития
Зеленая экономика	Экологические экстерналии как фактор снижения благосостояния людей	Экология	Низкоуглеродная экономика, минимизация антропогенного влияния, сохранение окружающей среды	Экологический маркетинг, зеленый маркетинг, маркетинг устойчивости

Целесообразно также соотнести существующие подходы к генезису маркетинга территории с превалирующими маркетинговыми концепциями, технологическими укладами и акцентировкой на привлечении инвестиций (инвестиционном маркетинге в территориальном развитии).

Существует несколько представленных в научной литературе подходов к эволюции маркетинга территории. Большинство из ранних работ, в которых прослеживаются первичные задачи, которые стояли перед территориальным маркетингом или маркетингом мест, изданы зарубежными учеными и практиками и касаются проблематики пространственного развития, продвижения и привлечения аудиторий и, соответственно, инвестиционных ресурсов на нужды территории и ее заинтересованных лиц⁶⁵.

Применительно к эволюционированию маркетинга территории, изложенному в российской печати, можно отметить работу Бондаренко В., Дадаян Н., Румянцева Н., которые прослеживают несколько ключевых этапов

⁶⁵ Kotler P., Levy S. J. Broadening the Concept of marketing // Journal of Marketing. 1969. №1. P. 10-15; McKenna R. Relationship Marketing. N.Y.: Addison-Wesley, 1991; Ashworth G., Voogd H. Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning. L: Belhaven, 1990; Котлер Ф., Рейн И., Хайдер Д., Метаксас Т. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с.

в маркетинге территории, таких как «Погоня за фабричными трубами», «Целевой маркетинг», «Стратегический маркетинг и брендинг мест», однако не раскрывают этап, характерный для становления маркетинга устойчивости⁶⁶.

Они, по сути, соотносят первый этап с индустриальным технологическим укладом и подчеркивают, что для него было характерно наличие «рынка продавца», однако начинали проявляться вопросы, сопряженные с учетом интересов целевых рынков и ориентацией на их запросы. Второй этап интерпретировался как связанный с индустриальным технологическим укладом, но поздней его фазой как раз в формате становления и проявления классического маркетинга. Тогда как третий этап территориального маркетинга связывают с постиндустриальным технологическим укладом и интересом в оценке траекторий стратегического развития регионов, а также работой в формате их коммуникационного продвижения.

В более поздней работе Бондаренко В., Пржедецкой Н., Разинковой Т., помимо указанных выше трех этапов, фигурирует также этап «Маркетинг в направлении устойчивости», для которого характерна фокусировка на следовании целевым установкам устойчивого развития и учет этих установок товаропроизводителями, а также соответствующий запрос со стороны социума⁶⁷. Этот период, по мнению указанных выше авторов, также связан с постиндустриальным этапом, только его поздней фазой.

Опираясь на приведенные выше разработки, мы со своей стороны предлагаем большую детализацию этапов становления территориального маркетинга в связи с укладами развития социально-экономических систем, превалированием стоящих и реализуемых задач, видов маркетинга, а также основных усилий, предпринимаемых в формате инвестиционного маркетинга в интересах территории (рисунок 9).

⁶⁶ Бондаренко В.А., Дадаян Н.А., Румянцев Н.Г. Маркетинг территории: эволюция, особенности теоретического обоснования и сложности практического воплощения в регионах России // Практический маркетинг. 2021. №9(295). С. 25-29.

⁶⁷ Бондаренко В.А., Пржедецкая Н.В., Разинкова Т.И. Эволюция маркетинга территории в контексте устойчивого развития // Финансовые исследования. 2024. Т. 25, № 2(83). С. 31-43. DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.003.

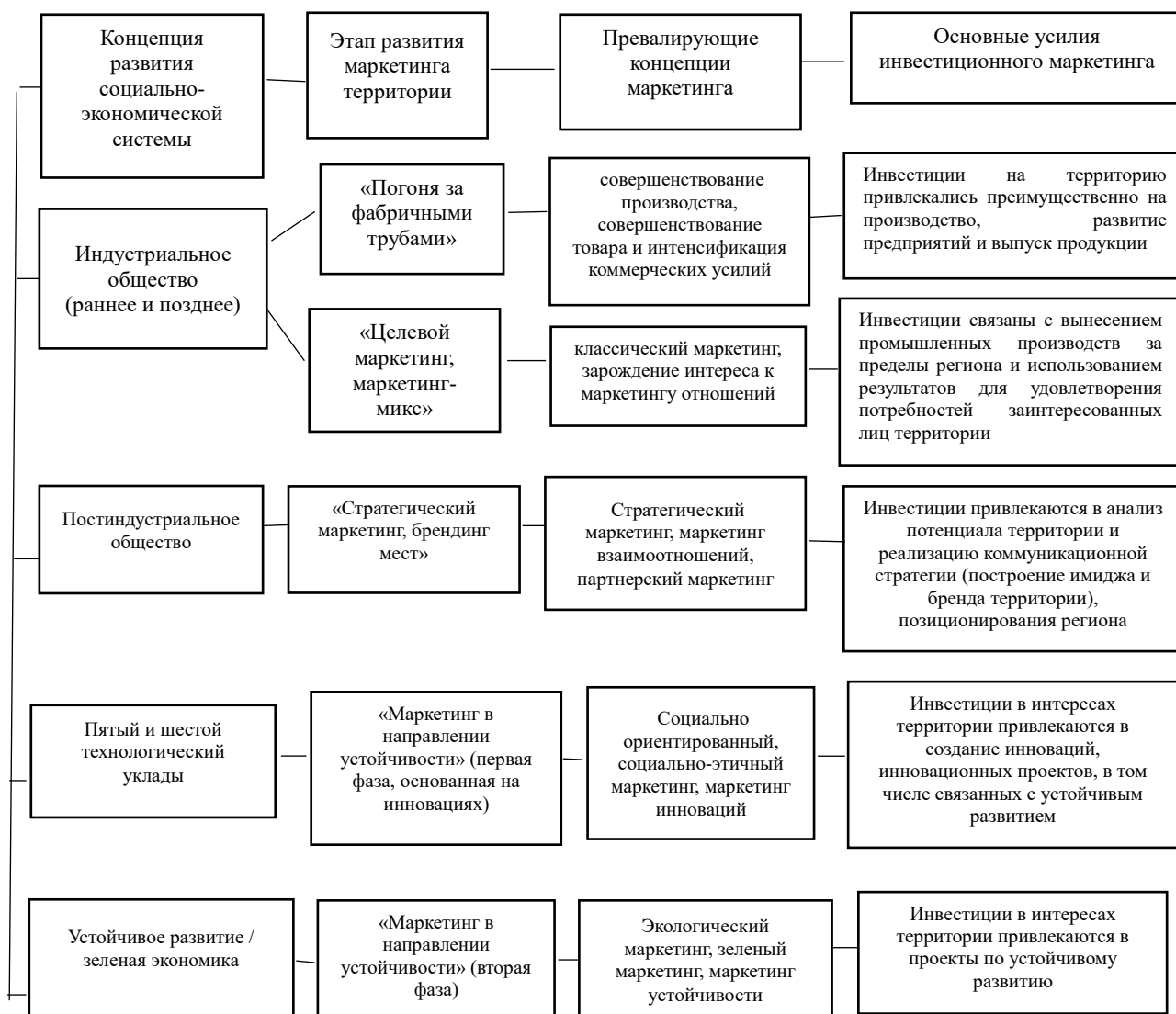


Рисунок 9 – Визуализация связи этапов становления территориального маркетинга с укладами развития социально-экономических систем и основных усилий, предпринимаемых в формате инвестиционного маркетинга в интересах территории⁶⁸

Соответственно, на первом этапе инвестиции в территорию привлекались преимущественно на производство, развитие предприятий и выпуск продукции. Далее они были связаны с вынесением промышленных производств за ее пределы с использованием результатов для удовлетворения потребностей заинтересованных лиц территории. Впоследствии инвестиции

⁶⁸ Составлен автором по результатам исследования.

преимущественно привлекались к анализу потенциала территории и реализации коммуникационной стратегии (построение имиджа и бренда территории), позиционированию региона. На этапе «Маркетинг в направлении устойчивости» инвестиции в интересах территории привлекаются в создание инноваций, инновационных проектов, в том числе связанных с устойчивым развитием, и непосредственно в проекты по устойчивому развитию.

В современной ситуации регионы России вовлечены в направление устойчивого развития, и, соответственно, для них характерны усилия в рамках территориального маркетинга, идентифицируемого как маркетинг в направлениях устойчивости. В частности, это находит отражение в формировании соответствующих рейтингов и ознакомлении с ними общественности⁶⁹. Данные обстоятельства опосредуют интерес к проектам, реализуемым в регионах России, активности в рамках маркетинга территории и реализации функции инвестиционного маркетинга.

⁶⁹ Бондаренко В.А., Пржедецкая Н.В., Разинкова Т.И. Вопросы рейтингования регионов России по устойчивому развитию в рамках идейной направленности маркетинга территории // Маркетинг в России и за рубежом. 2024. № 4. С. 73-81.

Глава 2. Анализ реализации маркетинга территорий в регионах России

2.1 Исследование присутствия территориального маркетинга в процессах развития регионов России

Концепция территориального маркетинга в настоящее время рассматривается в качестве решения по выбору и обоснованию направления преобразований социально-экономической системы региона, что подтверждается разработками в теоретическом и прикладном аспектах различных специалистов, разрабатывающих данное направление⁷⁰. На текущем этапе хозяйствования с учетом принятия концепции устойчивого развития специалисты, как мы ранее отмечали, идентифицируют маркетинг территории с маркетингом в направлении устойчивости в интересах территории⁷¹.

Однако следует понимать, что в прикладном аспекте не все регионы реализуют подобные усилия одинаково. Поскольку маркетинг территории – это маркетинг в интересах территории, а именно ее заинтересованных лиц, то ключевое значение имеет следование интересам местного сообщества, привлекаемых аудиторий потребителей, бизнеса, локального и инорегионального, где ключевое значение приобретают усилия управленцев, планирующих развитие территории, принимающих соответствующие программы и привлекающих инвестиционные ресурсы для осуществления данных программных решений. Это предполагает исследование того,

⁷⁰ Беляев В.И. Маркетинг территорий и преодоление депрессивного состояния регионов России // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2008. № 3. С. 46–61; Дупленко Н.Г. Использование инструментов маркетинга территорий в региональных программах социально-экономического развития // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2011. № 1. С. 59–64; Кетова Н.П. Региональный маркетинг в системе инструментов и принципов управления территориальным развитием // Вестник Адыгейского государственного университета. 2012. № 1. С. 156–163; Ускова Т.В., Барабанов А.С. Территориальный маркетинг как инструмент социально-экономического развития региона // Проблемы развития территории. 2008. № 2. С. 38–47; Луговая О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №16 (391). С. 46–61.

⁷¹ Бондаренко В.А., Пржедецкая Н.В., Разинкова Т.И. Эволюция маркетинга территории в контексте устойчивого развития // Финансовые исследования. 2024. Т. 25, № 2(83). С. 31–43. DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.003.

насколько маркетинг включен в управленческие практики в территориальном развитии в ряде регионов страны.

Одно из исследований (Луговая О.), которое формирует базис в данном подходе и дает нам определенную методическую опору в части проведения исследования, предполагает оценку проникновения маркетинговых инструментов в программные решения развития региональной экономики⁷². В данном исследовании обоснован следующий подход по типологизации регионов (рисунок 10).



Рисунок 10 – Подход к оценке присутствия маркетинга в программных документах, детерминирующих региональное развитие⁷³

⁷² Луговая О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №16 (391). С. 46-61.

⁷³ Приведен на основе материалов источника: Луговая О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №16 (391). С. 46-61.

На этом идейном основании была предложена типологизация регионов России с точки зрения включенности маркетинга, присутствия территориального маркетинга в программных документах развития (рисунок 11).

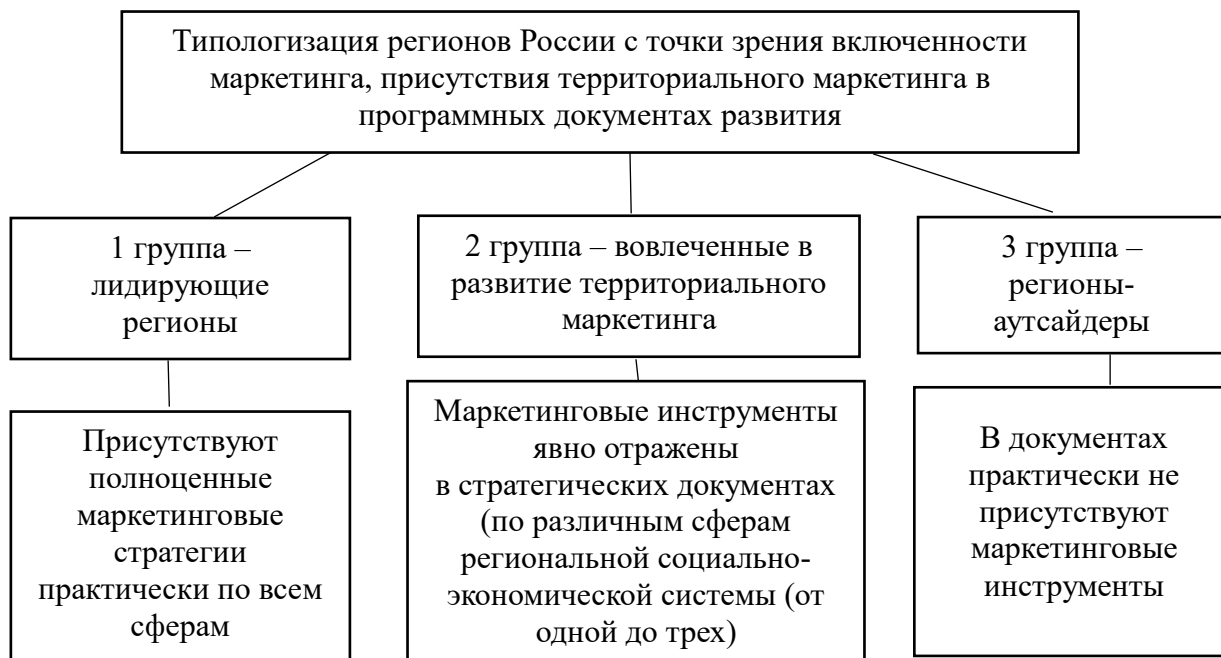


Рисунок 11 – Типологизация регионов России с точки зрения включенности маркетинга, присутствия территориального маркетинга в программных документах развития⁷⁴

Отметим, что в научной литературе отражено развитие данного подхода, в котором также анализируется включенность проблематики устойчивого роста в программу социально-экономического развития, а также приведены выводы относительно представленности маркетинговой составляющей в программных документах, активности реализации концепции маркетинга территории в программных документах регионов Южного федерального округа⁷⁵.

⁷⁴ Приведен на основании материалов источника: Луговая О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №16 (391). С. 46-61.

⁷⁵ Бондаренко В.А., Гузенко Н.В., Разинкова Т.И. Маркетинг территории в устойчивом развитии региона: существующие барьеры и направления их преодоления // Друкеровский вестник. 2024. № 3(59). С. 175-197. DOI 10.17213/2312-6469-2024-3-175-197.

Значимым, на наш взгляд, является то, что, согласно выводам авторов, вопросы устойчивости представлены в программах социально-экономического развития практически всех субъектов, тогда как маркетинговая компонента в явном виде прослеживается только у 3 субъектов из 8⁷⁶.

В указанном аспекте полагаем, что при возможном ранжировании регионов по развитости внедрения концепции территориального маркетинга справедливо в современной ситуации будет учитывать также нацеленность на устойчивое развитие (рисунок 12).



Рисунок 12 – Возможная типологизация регионов России с точки зрения включенности территориального маркетинга в программные документы развития и следования целям устойчивости ⁷⁷

⁷⁶ Бондаренко В.А., Гузенко Н.В., Разинкова Т.И. Маркетинг территории в устойчивом развитии региона: существующие барьеры и направления их преодоления // Друкеровский вестник. 2024. № 3(59). С. 175-197. DOI 10.17213/2312-6469-2024-3-175-197.

⁷⁷ Приведен на основе материалов источников: Луговая О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №16 (391). С. 46-61; Бондаренко В.А., Гузенко Н.В., Разинкова Т.И. Маркетинг территории в устойчивом

Как известно и ранее уже отмечалось, устойчивое развитие региона предполагает комплексный подход с учетом экологических, социальных и экономических параметров для выбора траектории учета интересов заинтересованных лиц территории, а именно «сохранения и расширения возможностей»⁷⁸.



Рисунок 13 – Ключевые факторы, возможные угрозы и критерии устойчивого развития региона, на которые должен оказывать направленное воздействие инструментарий маркетинга территории⁷⁹

развитии региона: существующие барьеры и направления их преодоления // Друкеровский вестник. 2024. № 3(59). С. 175-197. DOI 10.17213/2312-6469-2024-3-175-197.

⁷⁸ Литвиненко И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 144- 151.

⁷⁹ Построено на основе материалов источников: Дудаев М. Н. Исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на устойчивое социально-экономическое развитие региона [Электронный ресурс] // ЕГИ.

В свою очередь маркетинг территории (в рамках этапа «Маркетинг в сторону устойчивости») ориентирован на выбор направления устойчивого развития региональной экономики. В данном процессе с опорой на представленные в научной литературе разработки можно визуализировать основные факторы, возможные угрозы и критерии устойчивого развития региона, на которые должен оказывать направленное воздействие инструментарий маркетинга территории (рисунок 13).

Соответственно, следует понимать, что внешние, смешанные и внутренние факторы одновременно оказывают влияние на экономическую, социальную и экологическую сферы региона. В первом случае при влиянии внешних факторов речь идет об адаптационных усилиях со стороны региональной экономики посредством инструментария маркетинга территории, поскольку необходимо адаптироваться к реализуемому извне воздействию с выбором потенциально возможных эффективных решений для определенной территории.

В случае учета влияния смешанных факторов появляется возможность организационных решений, диверсифицирующих региональную экономику и запускающих траекторию ее инновационных преобразований. Например, это привлечение инвесторов в инновационно ориентированные проекты или нацеленность, помимо промышленного кластера, на туристскую составляющую (деловую и рекреационную и т.д.). При учете воздействия внутренних факторов значение имеют также организационные решения, принимаемые на уровне региона, а также грамотно выстраиваемые коммуникации, позволяющие привлекать внутренние и внешние ресурсы для активизации перспективных направлений.

2023. №6 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-vliyaniya-faktorov-vneshney-i-vnutrenney-sredy-na-ustoychivoe-sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-regiona> (дата обращения: 21.08.2025); Исянбаев М.Н. Устойчивое развитие региональных социально-экономических систем: направления, механизмы [Электронный ресурс] // Гуманитарные научные исследования. 2016. № 12. URL: <https://human.snauka.ru/2016/12/17715> (дата обращения: 21.08.2025); Литвиненко И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 144-151.

Проанализируем текущую ситуацию (в разрезе федеральных округов РФ) относительно эффективности предпринимаемых в территориальном развитии усилий по экономическому, экологическому и социальному направлениям, для чего используем выборочные показатели. Так, в части экономической составляющей рассмотрим среднедушевые денежные доходы населения (рисунок 14).

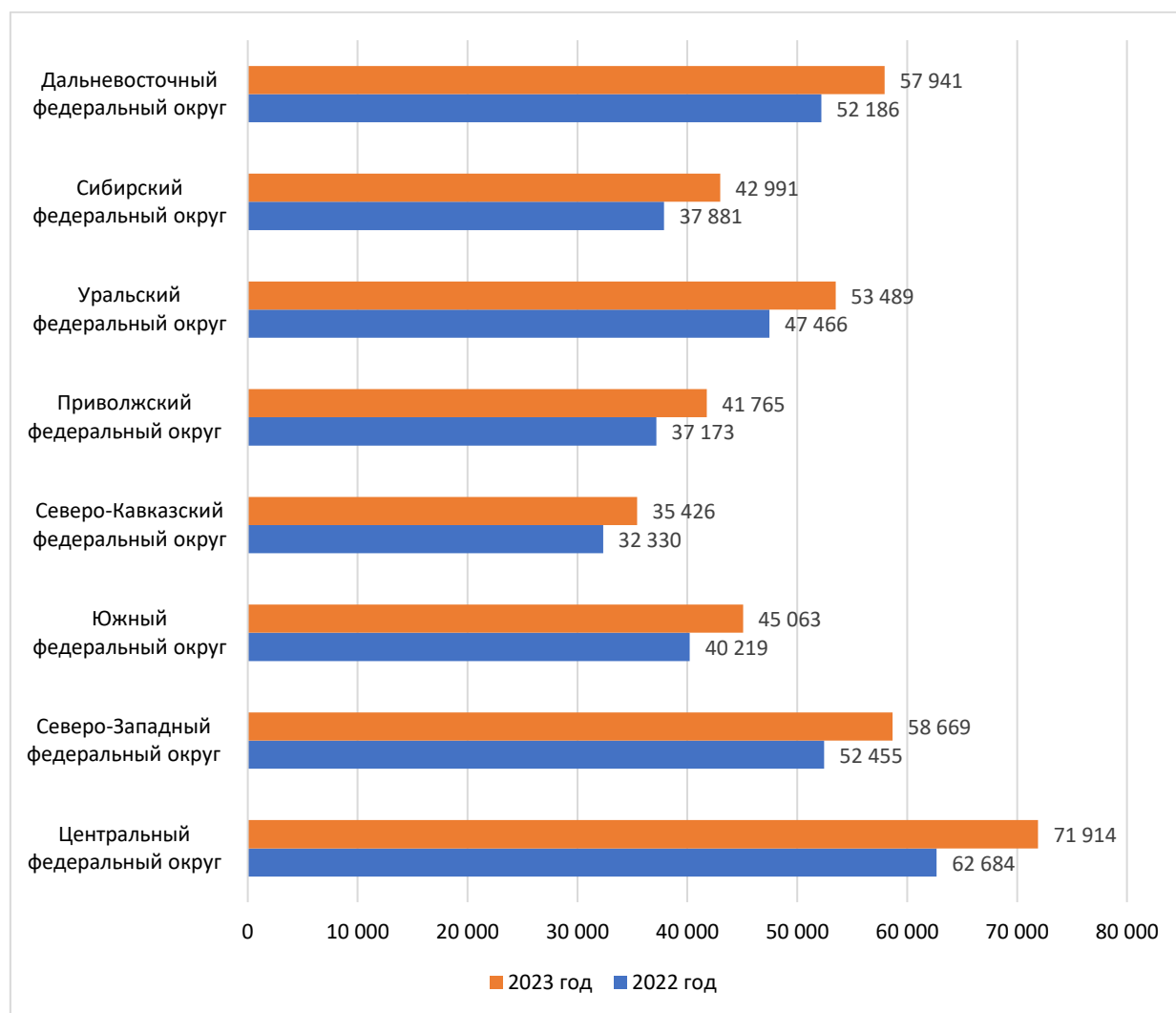


Рисунок 14 – Динамика среднедушевых денежных доходов населения в федеральных округах в 2022-2023 гг., тыс. руб.⁸⁰

Согласно приведенным данным, первую позицию (с положительной динамикой в 2023 г. по сравнению с 2022 г.) занимает Центральный

⁸⁰ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с. С. 194-195.

федеральный округ, за которым следует Северо-Западный федеральный округ, и замыкает лидирующие позиции по указанному критерию Дальневосточный федеральный округ. Определенным антилидером по указанному показателю выступает Северо-Кавказский федеральный округ.

Однако определенное значение имеет также динамика, которая характерна для данных субъектов в отношении реальных денежных доходов населения (рисунок 15).

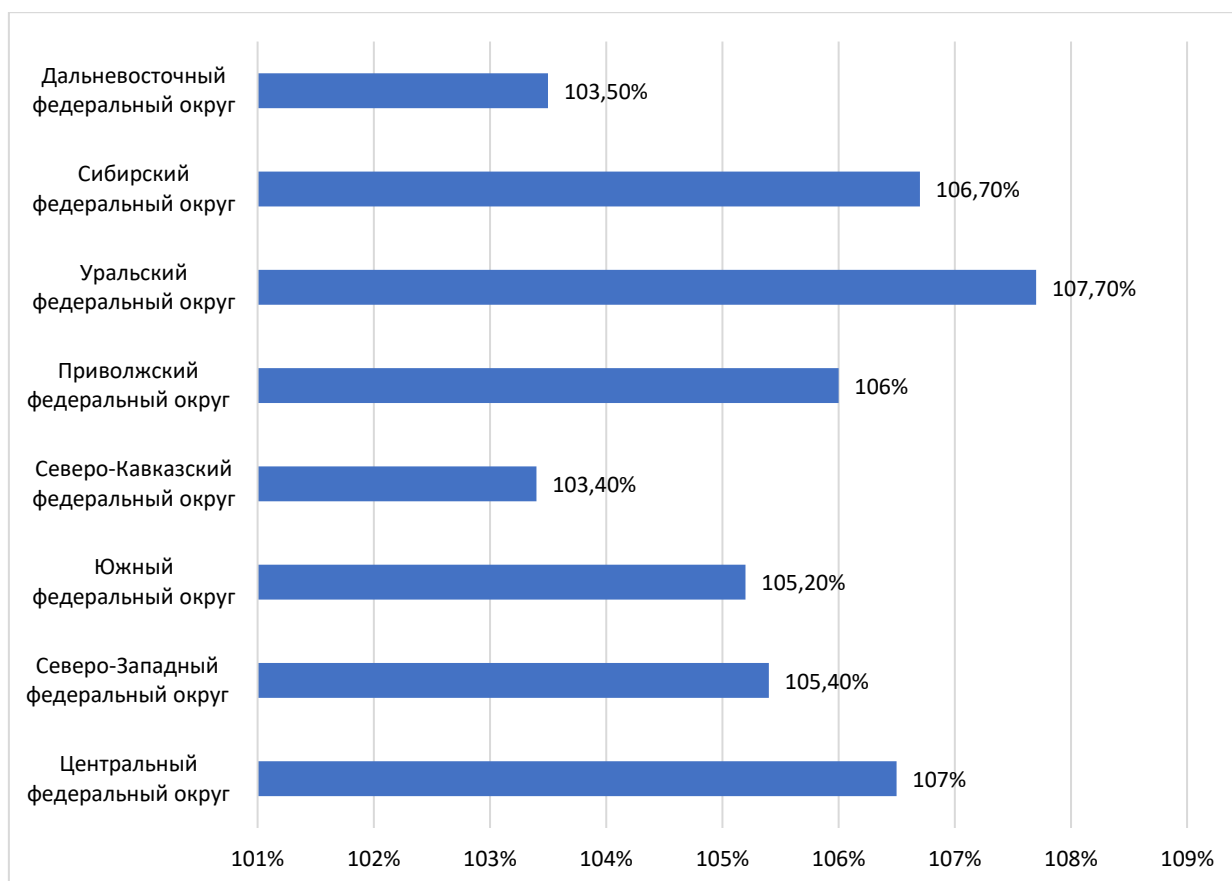


Рисунок 15 – Реальные денежные доходы населения в 2023 г. по сравнению с 2022 г., %⁸¹

Рассмотрение данного показателя позволяет сделать вывод о том, что Уральский федеральный округ демонстрирует явную положительную динамику. Согласно приведенным данным, его результаты (в относительном

⁸¹ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 200-201.

выражении) превосходят, например, показатели роста в Центральном федеральном округе.

В отношении социальной направленности рассмотрим такой показатель, как число больничных коек на 10 тыс. человек, поскольку это свидетельствует о возможности получения медицинской помощи (рисунок 16).

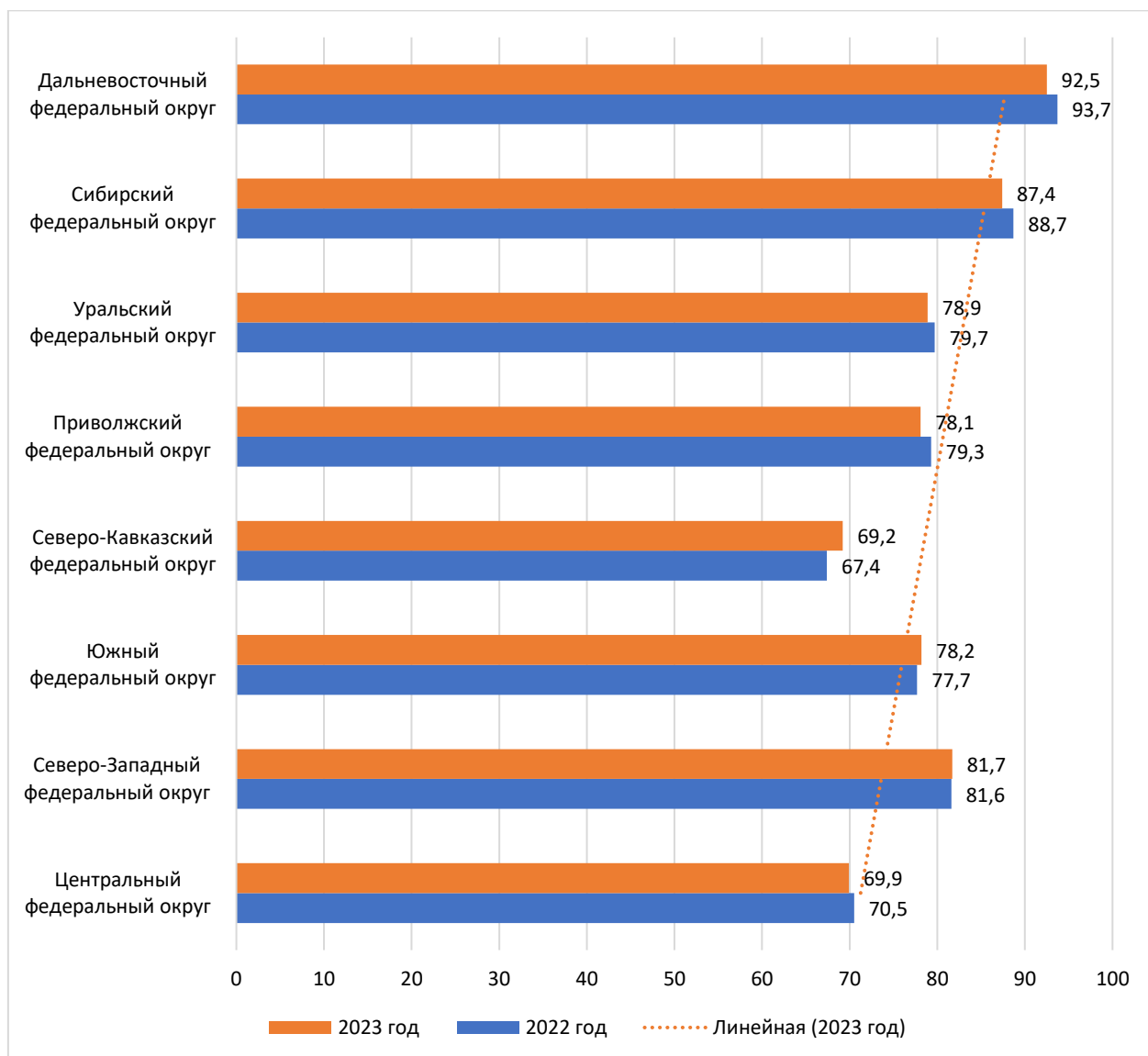


Рисунок 16 – Динамика числа больничных коек на 10 тыс. чел.

По федеральным округам в 2022-2023 гг., ед.⁸²

Укажем, что, согласно приведенным данным, по ряду федеральных округов в 2023 г. по сравнению с 2022 г. отмечается сокращение, что

⁸² Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 370-371.

невозможно трактовать в качестве положительного тренда. Это касается Центрального, Приволжского, Уральского, Сибирского и Дальневосточного федеральных округов. Конечно, вопросы социальной направленности необходимо рассматривать в комплексе, тем не менее это свидетельствует об определенных сложностях, которые нуждаются в осмыслении и коррекции сложившейся ситуации.

В отношении экологической направленности и ее реализации в федеральных округах можно рассмотреть данные относительно доли уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ (рисунок 17).

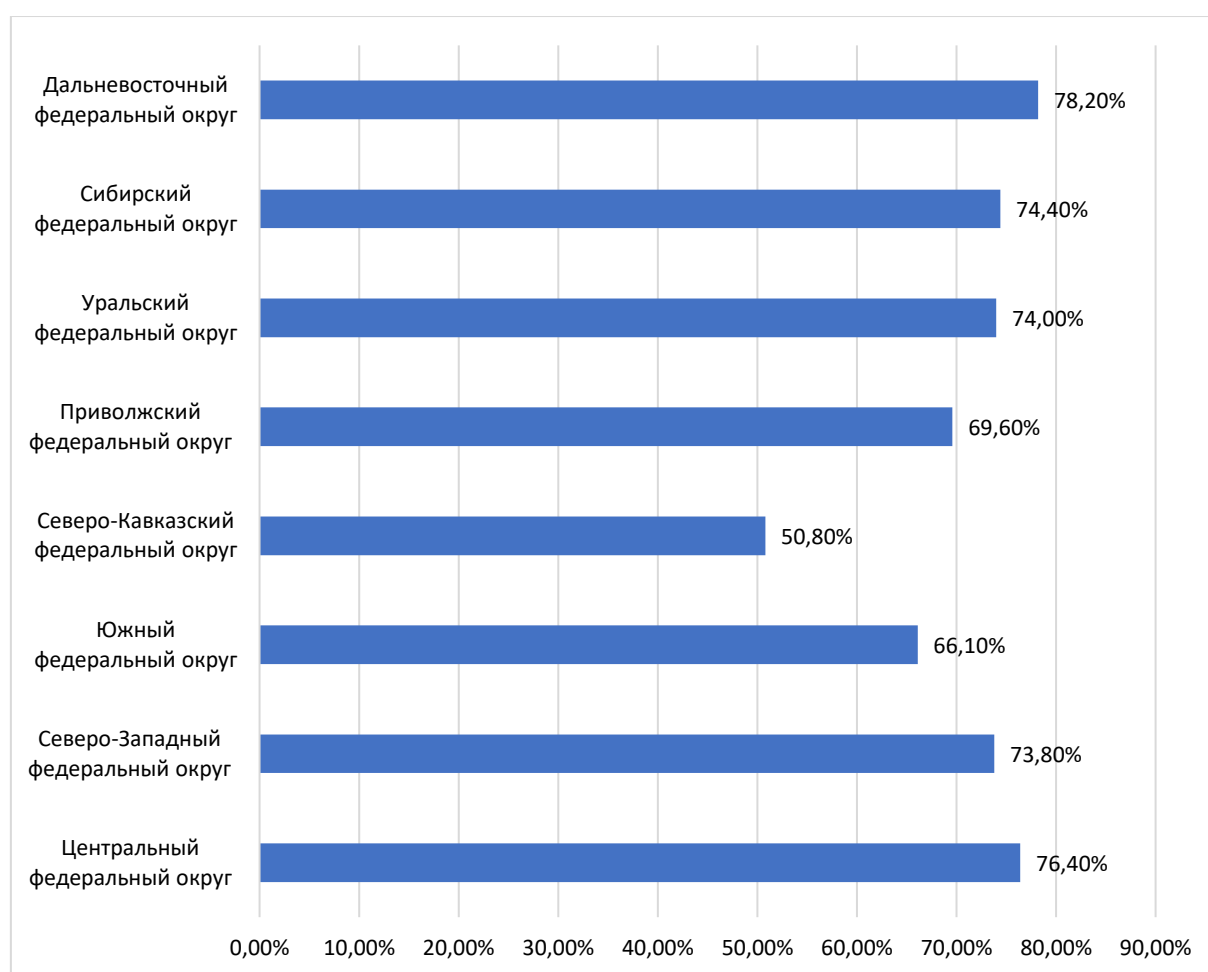


Рисунок 17 – Доля уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ в общем количестве отходов загрязняющих веществ от стационарных источников в 2023 г. по федеральным округам, %⁸³

⁸³ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 452-453.

Как видим, по указанному показателю наиболее благополучная ситуация проявляется в Дальневосточном, Центральном, Сибирском федеральных округах. Получается, что регионы в части реализации усилий в разрезе экономической, социальной и экологической направленности имеют разные результаты, требуется оценка складывающейся ситуации и необходимые коррективы для ее исправления.

Соответственно, для решения стоящих перед территорией задач необходимо проведение работы в части инвестиционного маркетинга как функциональной задачи маркетинга территории, нацеливающей регион на траекторию устойчивого развития.

Следует также учитывать, что привлекаемые аудитории инвесторов (как внутренних, так и инорегиональных) имеют разные интересы и потенциальные сферы приложения собственных усилий, поэтому при формулировании сильных сторон региональной социально-экономической системы необходимо правильно представлять интересующую их информацию, поскольку сильные позиции региона по разным направлениям могут нивелировать его привлекательность для определенных аудиторий.

Так, например, в регионе может быть развитая промышленная инфраструктура и доступные трудовые ресурсы, что формирует привлекательность для инвесторов, желающих развивать на его территории промышленные объекты, формировать инновационно-промышленные кластеры. Тем не менее эта сильная позиция может снижать интерес со стороны бизнеса, желающего развивать экологически ориентированные проекты в рекреации, туризме, выведении на рынок органического продовольствия и реализации решений, способствующих снижению антропогенной нагрузки на территориальный ландшафт.

С другой стороны, анонсирование властями региона следования повестке устойчивого развития, зеленому переходу и ужесточению требований по экологическим критериям может вызывать интерес у инвесторов, заинтересованных в создании привлекательных туристско-рекреационных зон

в регионе. Одновременно это будет фактором снижения привлекательности для тех, кто планировал развитие промышленных проектов, поскольку возрастает риск роста финансовой нагрузки из-за повышенных экологических платежей. При одновременном информировании потенциальных инвесторов о двух инициативах (промышленном развитии и зеленой траектории) есть риск снижения интереса у потенциальных туристов, поскольку они не будут рассматривать регион в качестве туристского экокластера, предполагая, что развитое промышленное производство или, скажем, урбанизация вредят экологическим трендам и качественной рекреации в указанном формате.

Заявляемый регионом фактор преимущества в виде доступных и относительно дешевых трудовых ресурсов (активов) в рамках решений территориального маркетинга тоже может быть интерпретирован деловым сообществом неоднозначно. Так, с одной стороны, для компаний, планирующих организацию производств, выгоден относительно невысокий уровень средней заработной платы в регионе как фактор снижения издержек. С другой стороны, низкооплачиваемый труд ассоциируется с низкой квалификацией и низким качеством работы, что создает риски и барьеры для развития бизнеса, в особенности инновационно ориентированного и высокотехнологичного. Агрегирование в регионе большого количества низкооплачиваемых кадров с невысоким уровнем квалификации создает зоны риска для безопасного проживания и пребывания, поскольку зачастую создает базис для роста криминогенной обстановки и неразвитости культурно-досуговой инфраструктуры. Это снижает привлекательность территории как для определенных категорий туристов, так и для бизнеса, ориентированного на наличие в регионе комфортной и безопасной среды. Кроме того, часть бизнеса ориентирована на платежеспособный спрос, и для предпринимателей, желающих предлагать товары и услуги платежеспособным клиентам, наличие в регионе большого количества малооплачиваемых сотрудников также представляется нежелательным фактором.

Указанные выше аргументы вызывают вопросы относительно целесообразности однозначной профилизации региона в рамках концепции маркетинга территории или обоснования комбинированного варианта с акцентом на различных целевых аудиториях инвесторов исходя из стратегических планов желательного преобразования социально-экономической системы региона. Говоря о преобладающей модели осуществления маркетинга территории, в этом случае целесообразно отметить, что востребованной будет модель, в которой реализуется компромисс интересов между властями, бизнесом и местным сообществом.

Мы также считаем, что в настоящее время однозначной профилизации на едином направлении для региона в чистом виде не получится, во-первых, по той причине, что любой регион стремится к экономической эффективности наряду с социальной и экологической, что предполагает некоторую многовекторность для полноценного учета данных ориентиров.

Возвращаясь к описанным в первой главе стратегическим направлениям маркетинга территории, поясним, что в вопросах устойчивого развития региональной экономики следует концентрироваться на определенных решениях в рамках маркетинга имиджа, инфраструктуры, персонала (населения), достопримечательностей (таблица 5).

Таблица 5 – Общее направление содержания стратегических направлений маркетинга территории⁸⁴

Стратегическое направление маркетинга территории	Возможное (общее) наполнение в условиях стремления региона к устойчивому развитию
Маркетинг имиджа	Опирается на впечатления оценки материальных (географические, климатические, ресурсные и т.д.) и

⁸⁴ Приведена с использованием материалов источников: Безрукова Т.Л., Дроздова Е.С. Роль адаптивных и инновационных маркетинговых стратегий компании в условиях усиления конкуренции // Журнал «Инновации и инвестиции». 2021. № 1. С. 55-66; Литвиненко И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 144- 151.

	нематериальных (исторические, политические, научные, культурные и т.д.) характеристик; формируется имидж региона, ориентированного на экономические, социальные и экологические приоритеты, позиционируемые исходя из выбранных для привлекаемых инвесторов приоритетов и интересов других заинтересованных лиц территории
Маркетинг инфраструктуры	Приоритеты устойчивого развития предполагают, что акцент должен делаться на развитии всей инфраструктуры (с учетом экономических, экологических и социальных приоритетов); отсутствие прогресса в данном стратегическом направлении создает для региона сложности в возможностях потенциального роста. Важным здесь может быть, например, развитие цифровой инфраструктуры, транспортной доступности, электроэнергетического обеспечения, доступности чистых водных ресурсов и т.д.
Маркетинг персонала (населения)	Предполагает осуществление стратегических усилий в части привлечения населения, предложения привлекательных рабочих мест, учета экономических, социальных и экологических приоритетов, детерминируемых характеристиками региональной экономики и желательной траекторий ее развития, что определяет потенциальные потребности в сфере занятости
Маркетинг достопримечательностей	В рамках данного направления акцент делается на фокусировке на особенностях определенной территории, которые дополняют работу над формируемым имиджем, и могут быть связаны с выдающимися событиями, личностями, ассоциируемыми с территорией, новыми

	направлениями ее развития (в инновационном плане, технологических решениях, зеленых инновациях и т.д.)
--	--

При представленном подходе востребованными представляются определенные инструменты маркетинга территории, к которым ряд исследователей относят коммуникации, управление репутацией и планирование развития инфраструктуры⁸⁵, с учетом осуществления управленческих решений, отраженных в стратегии социально-экономического развития (рисунок 18).



⁸⁵ Безрукова Т.Л., Дроздова Е.С. Роль адаптивных и инновационных маркетинговых стратегий компании в условиях усиления конкуренции // Инновации и инвестиции. 2021. № 1. С. 55-66; Литвиненко И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 144- 151; Камалова Т.А., Абдуллаева Д.А. Территориальный маркетинг как инструмент управления стратегическим развитием // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3. С. 698-700.

Рисунок 18 – Визуализация применения основных инструментов маркетинга территории⁸⁶

С учетом перечисленного выше можно отметить, что в рамках реализуемой концепции маркетинга территории регион, опираясь на оценку собственного потенциала и приоритетов, включая установку на устойчивое социально-экономическое развитие, может концентрироваться на мультифокусном или монофокусном подходе.

В одном случае акцент делается, преимущественно на привлечении определенной целевой группы инвесторов и стимулировании интересов бизнеса, организаций и жителей, взаимодействующих с формируемым проектом, работающих в его рамках и т.д.

Во втором случае, более частом, поскольку моноспециализация региональной экономики в настоящее время редкость и не позволяет диверсифицировать возможные риски развития, задача ставится более широко – в формате контакта с разными группами потенциальных инвесторов, что предполагает упорядочивание коммуникаций и использование того, что называется эхокомнатами (когда в рамках единого плана развития до каждой целевой группы грамотно доносится та информация, которая нужна для ее привлечения и налаживания с ней плодотворной работы).

Можно следующим образом визуализировать указанные варианты (рисунок 19).

⁸⁶ Приведен автором на основе материалов: Безрукова Т.Л., Дроздова Е.С. Роль адаптивных и инновационных маркетинговых стратегий компании в условиях усиления конкуренции // Инновации и инвестиции. 2021. № 1. С. 55-66; Литвиненко И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 144-151; Камалова Т.А., Абдуллаева Д.А. Территориальный маркетинг как инструмент управления стратегическим развитием // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3. С. 698-700.

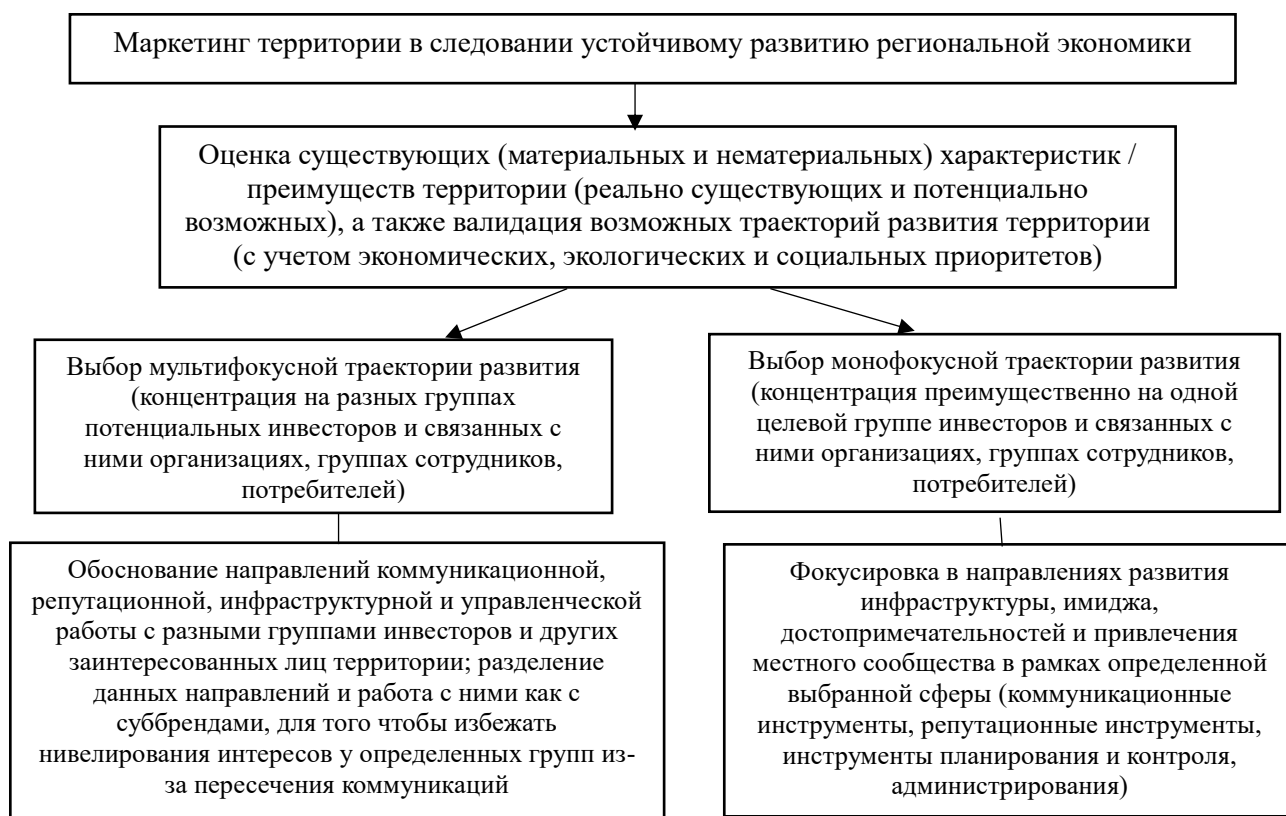


Рисунок 19 – Варианты реализации маркетинга территории в следовании устойчивому развитию региональной экономики⁸⁷

Соответственно, значимым представляется то, что маркетинг территории при его должной реализации становится драйвером устойчивого социально-экономического развития региона. В этом вопросе ключевое значение имеет выбор тех направлений и такое использование инструментов по стратегическим направлениям, которые приведут к привлечению инвестиций в рамках той функции инвестиционного маркетинга территории, которая позволит развивать социально-экономическую систему региона в выбранном направлении.

⁸⁷ Составлен автором по результатам исследования.

2.2 Ролевое участие маркетинга территории в развитии инвестиционного климата региона

В первой главе работы мы останавливались на вопросе исследования места и значения инвестиционного маркетинга региона в концепции маркетинга территории и с опорой на проведенный литературный обзор продемонстрировали, что инвестиционный маркетинг можно считать целевой функцией маркетинга территории, реализуемой в интересах ее заинтересованных лиц. Причем в данные интересы на современном этапе априори включаются установки, связанные с экономическими, социальными и экологическими приоритетами. Ряд специалистов в данном вопросе более категоричны и соотносят инвестиционный маркетинг для территории с маркетингом территории в ее интересах⁸⁸.

Однако мы считаем, как ранее утверждали, что на практике маркетинг территории шире и включает в себя инвестиционную составляющую. И в данном вопросе мы солидарны с рядом специалистов, утверждающих, что инструментарий территориального маркетинга нацелен на рост инновационной и инвестиционной активности региона, улучшение соответствующего климата⁸⁹.

Большинство проблем, которые возникают у территории в связи с привлечением инвесторов, сопряжены с несогласованностью или сложностями в использовании инструментов маркетинга территории, проявляющимися на различных уровнях их разработки, внедрения и согласования⁹⁰. Это проявляется, например, при несогласованности продвижения имиджа и репутации региона для потенциальных инвесторов со

⁸⁸ Романишина Т.С. Инвестиционный маркетинг в развитии инфраструктуры // Финансовые исследования. 2020. №3(68). С. 109-115.

⁸⁹ Литвиненко И.Л. Роль маркетинга территорий в формировании конкурентоспособности региона // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2023. №4(8). С. 4-11; Гутько Е.Ю. Экосистемы на этапе трансформации инвестиционной стратегии развития территорий // Торговля и рынок. 2022. № 1(61). С. 110-116.

⁹⁰ Литвиненко И.Л. Роль маркетинга территорий в формировании конкурентоспособности региона // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2023. №4(8). С. 4-11.

стороны властей и делового сообщества или из-за отсутствия практического опыта позиционирования себя бизнесом, стремящимся развиваться на территории за счет привлекаемых внутренних и внешних инвестиционных ресурсов.

В данной связи оправданной представляется позиция, согласно которой необходимо согласовывать применение соответствующих инструментов маркетинга территории на уровне определенного производителя, локализованного в регионе, делового сообщества данной территории в целом и на инфраструктурно-обеспечительном уровне, подразумевающим участие руководства в создании площадок взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами⁹¹ (возможно, с административной поддержкой в интересах региона).

Указанные уровни включенности маркетинга территории с учетом необходимости их консолидации для привлечения инвестиций в регион можно визуализировать следующим образом (рисунок 20).

⁹¹ Березовская Г.П. Процесс формирования территориального бренда // Экономика и предпринимательство. 2020. № 10. С. 593-595; Литвиненко И.Л. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития регионов России в новейших условиях // Актуальные проблемы развития экономики и управления в условиях новой реальности: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Москва, 22 февраля 2023 года. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2023. С. 314-320.



Рисунок 20 – Уровни реализации инструментов маркетинга территории, способствующих привлечению инвестиций в регион⁹²

Для эффективной реализации использования указанных инструментов специалистами предлагается налаживание эффективных двухсторонних коммуникаций между бизнесом и властями региона, причем речь идет не только о таком формате, но и о двухсторонней инициации построения таких каналов (рисунок 21).

⁹² Составлен автором на основании материалов источников: Литвиненко И.Л. Роль маркетинга территорий в формировании конкурентоспособности региона // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2023. №4(8). С. 4-11; Гутько Е.Ю. Экосистемы на этапе трансформации инвестиционной стратегии развития территорий // Торговля и рынок. 2022. № 1(61). С. 110-116.

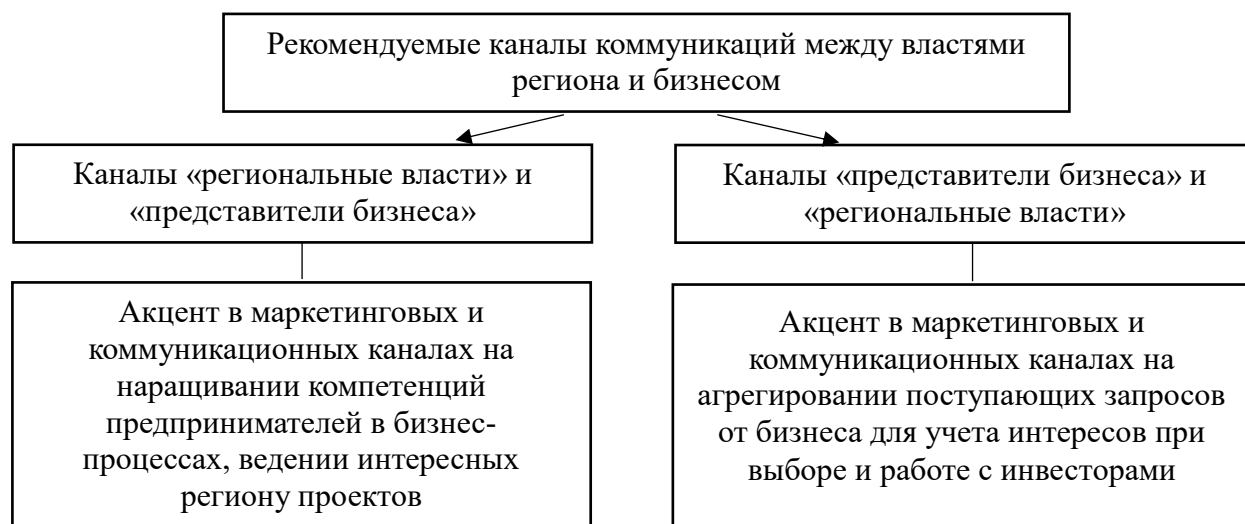


Рисунок 21 – Рекомендуемые каналы коммуникаций между властями региона и бизнесом⁹³

Помимо указанного, следует отметить, что в развитии региональной экономики и привлечении инвестиций в территориальном маркетинге большое значение имеют такие составляющие, как:

- «уровень развития экономического климата в определенном регионе, включающий развитие экономики и инфраструктуры в регионе;
- уровень развития социального климата, характеризующий ситуацию на рынке труда;
- уровень развития политического климата, связанный с политической стабильностью и снижением уровня коррупции»⁹⁴.

Все это имеет большое значение при планировании устойчивого социально-экономического развития территории в вопросе привлечения инвестиций.

Также говоря о вкладе инвестиционного маркетинга в развитие территории, нужно отметить, что в прикладном аспекте в его составе выделяют ряд основных функций (рисунок 22).

⁹³ Приведен на основании материалов источника: Михайлюк Л.С., Суковатова О.П. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и формирования благоприятного имиджа // Науки об управлении государством, экономикой и обществом: Материалы IX Всероссийской студенческой научной конференции с международным участием, Омск, 23 апреля 2021 года. Омск: Омский государственный технический университет, 2021. С. 221-223.

⁹⁴ Гутько Е.Ю. Экосистемы на этапе трансформации инвестиционной стратегии развития // Торговля и рынок. 2022. № 1(61). С. 110-116.

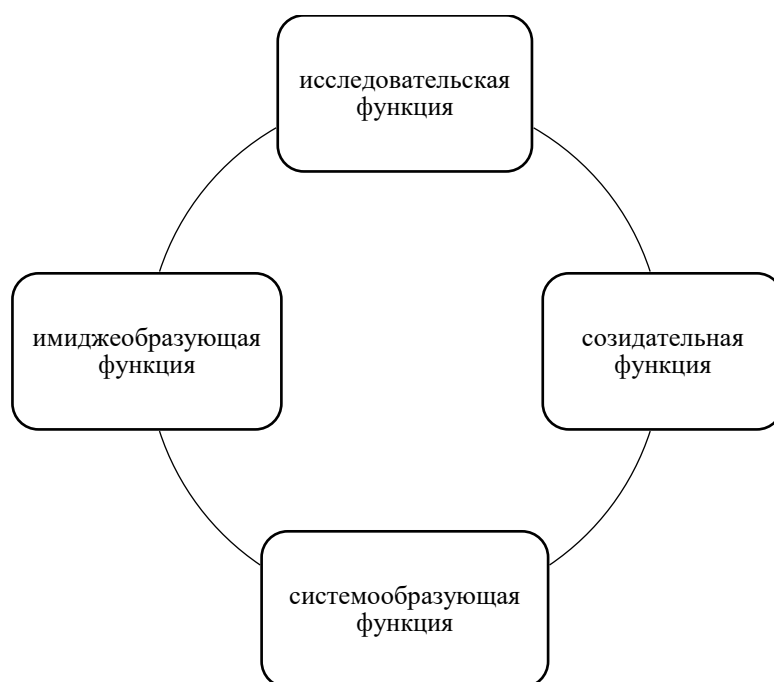


Рисунок 22 – Основные прикладные функции инвестиционного маркетинга в развитии территории⁹⁵

Поскольку инвестиционный маркетинг выступает функцией территориального маркетинга, то указанные направления выступают подфункциями территориального маркетинга.

Под исследовательской составляющей подразумевается аналитическое исследование экономики региона, прогнозирование ее развития, выявление потребностей местного сообщества и бизнеса.

Под созидательной функцией подразумевается, как раз, привлечение инвестиций в производство, реализацию проектов, включая межрегиональные, предложение востребованных сервисов, товарной и коммуникационной политики.

Функция имиджеобразования напрямую связана с имиджевой политикой в регионе и созданием коммуникационных компаний, ориентированных на привлечение аудиторий, способствующих развитию региона.

⁹⁵ Миланович Р. Что такое маркетинг инвестиций: понятие и применение [Электронный ресурс]. URL: <https://zachnik-com.com/spravochnik/marketing/osnovy-reklamy/investitsionnyj-marketing-territorii/> (дата обращения: 22.08.2025).

Функция системообразования связана с осуществлением властями региона разработки программы, долгосрочной стратегии социально-экономического развития региона с компонентой маркетинговой стратегии и обоснованием привлечения необходимых внутренних и внешних инвестиционных ресурсов.

Важно понимать, что эти функции инвестиционного маркетинга включаются в каждое из стратегических направлений территориального маркетинга. В данном ключе целесообразно рассмотреть инвестиционную активность в регионах России.

Так, в отношении инвестиций в основной капитал по федеральным округам России наблюдается следующая динамика (рисунок 23).

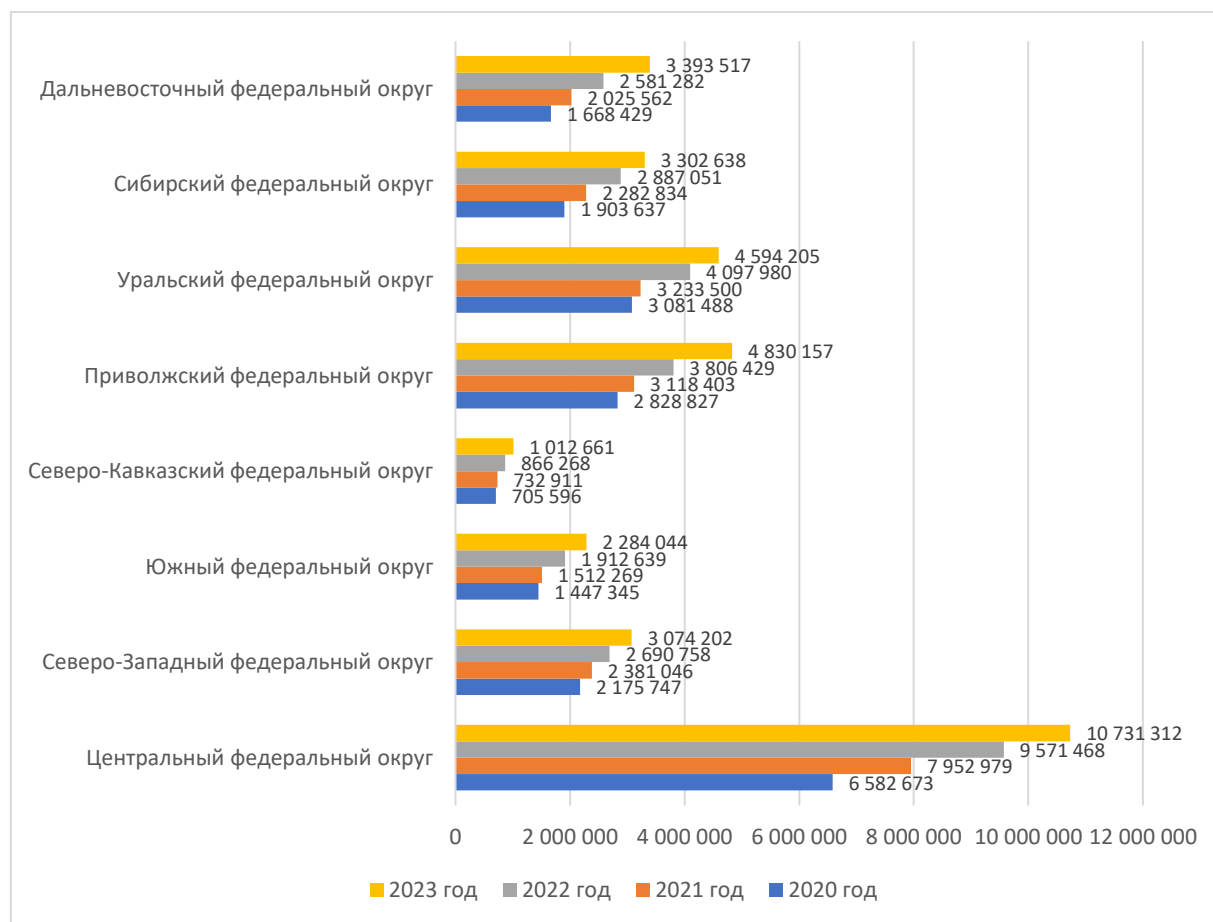


Рисунок 23 – Динамика инвестиций в основной капитал по федеральным округам России в 2020-2023 гг., млн руб.⁹⁶

⁹⁶ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 483-485..

Как видим, положительная динамика отмечается по всем регионам, но наиболее интенсивный рост наблюдается в Центральном федеральном округе, что вполне закономерно из-за Москвы. Так, инвестиции в основной капитал регионов Центрального федерального округа распределились следующим образом (рисунок 24).

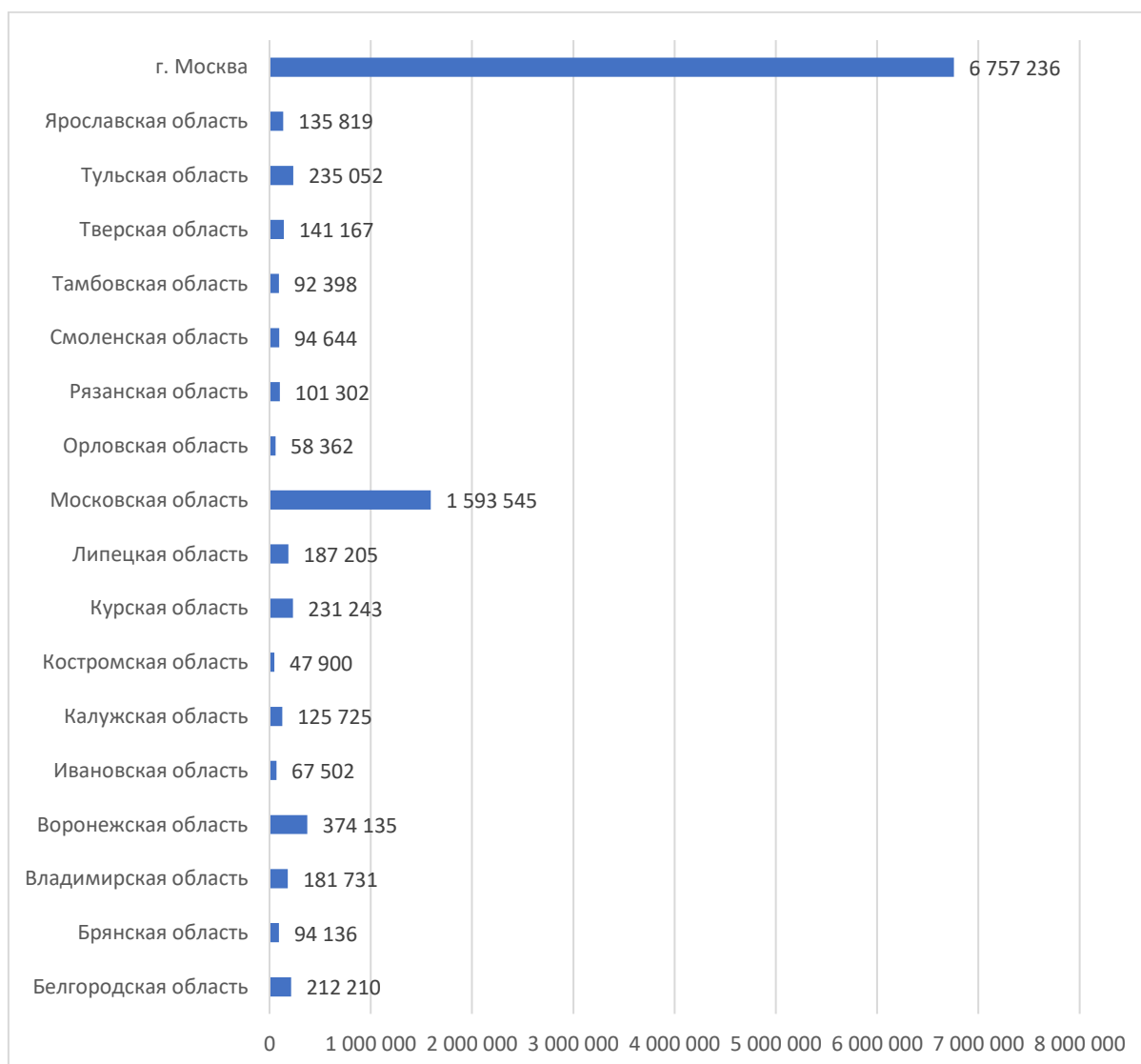


Рисунок 24 – Инвестиции в основной капитал регионов Центрального федерального округа в 2023 г., млн руб.⁹⁷

Южный федеральный округ превосходит по показателю инвестиций в основной капитал только Северо-Кавказский федеральный округ, уступая всем остальным в объеме инвестиций и в сравнительной динамике. Это, по нашему

⁹⁷ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 483.

мнению, создает потенциальный задел по их привлечению в рамках сценарных траекторий развития региона в реализации концепции территориального маркетинга. Аналитические данные по регионам Южного федерального округа в 2023 г. приведены на рисунке 25.

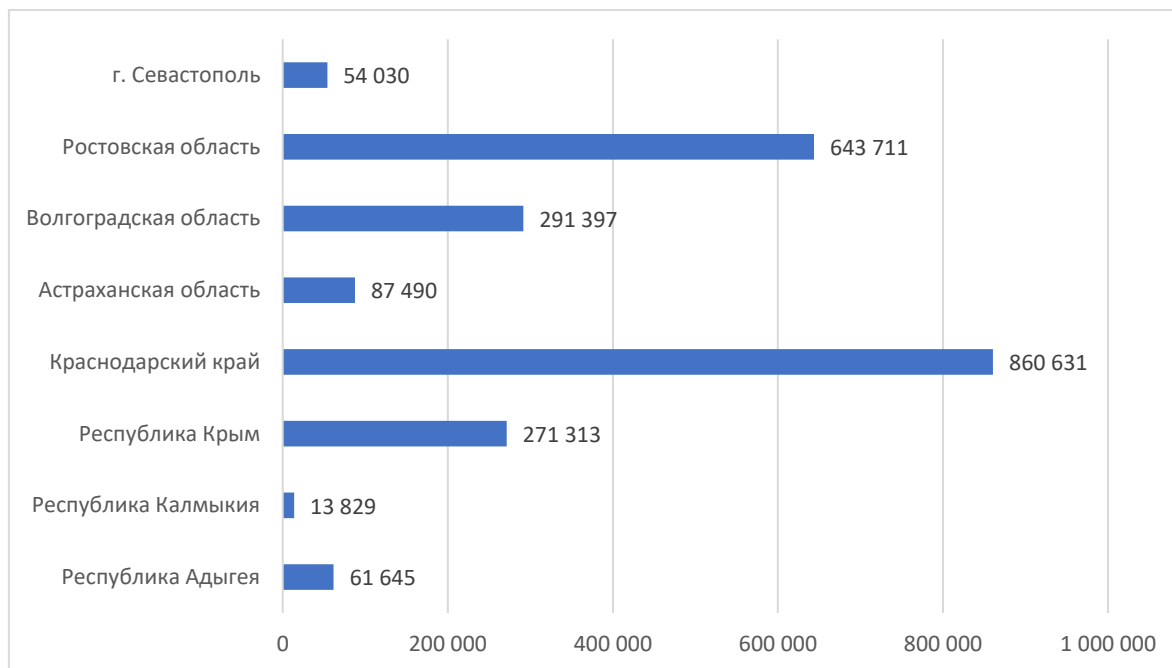


Рисунок 25 – Инвестиции в основной капитал в Южном федеральном округе в 2023 г., млн руб.⁹⁸

Как видим, в Южном федеральном округе можно выделить два флагмана – это Краснодарский край и Ростовская область.

Однако следует понимать, что помимо совокупного объема инвестиций значение имеет также их соотношение с количеством реализуемых в регионе проектов или проживающих в регионе людей. По этой причине целесообразно рассмотреть объем инвестиций в основной капитал на душу населения (рисунок 26).

⁹⁸ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 484.

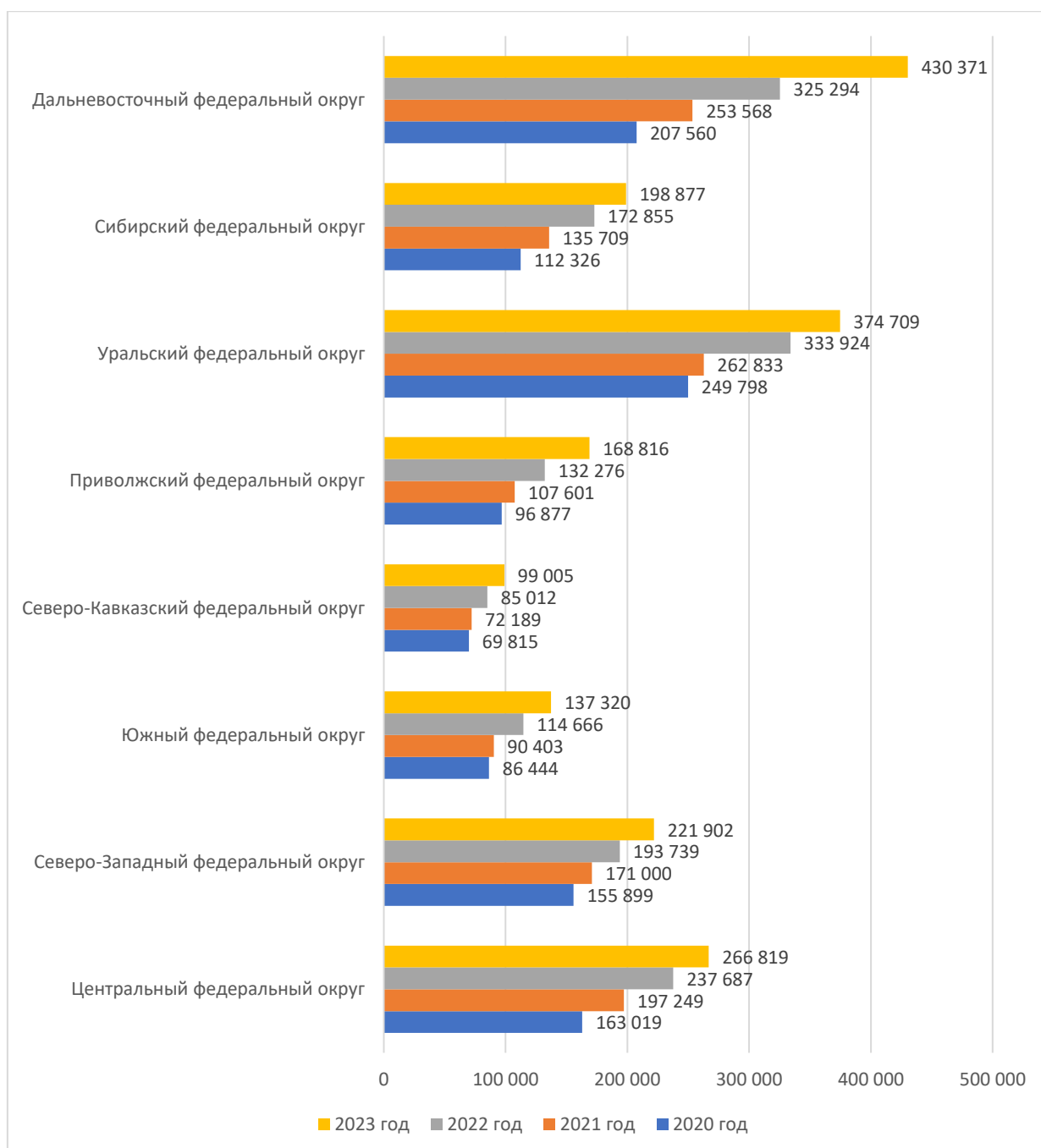


Рисунок 26 – Динамика инвестиций в основной капитал на душу населения по федеральным округам России в 2020-2023 гг., руб.⁹⁹

При рассмотрении данного показателя ввиду существенно разной численности населения по федеральным округам получается, что на первом месте оказывается Дальневосточный федеральный округ, за которым следует Уральский, а Центральный федеральный округ занимает третью позицию.

⁹⁹ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 486-487.

Далее следуют Северо-Западный, Сибирский, Приволжский, Южный и Северо-Кавказский федеральные округа.

Можно констатировать, что Южный федеральный округ в данном случае также занимает второе с конца место. По регионам Южного федерального округа по анализируемому показателю в 2023 г. были получены следующие данные (рисунок 27).

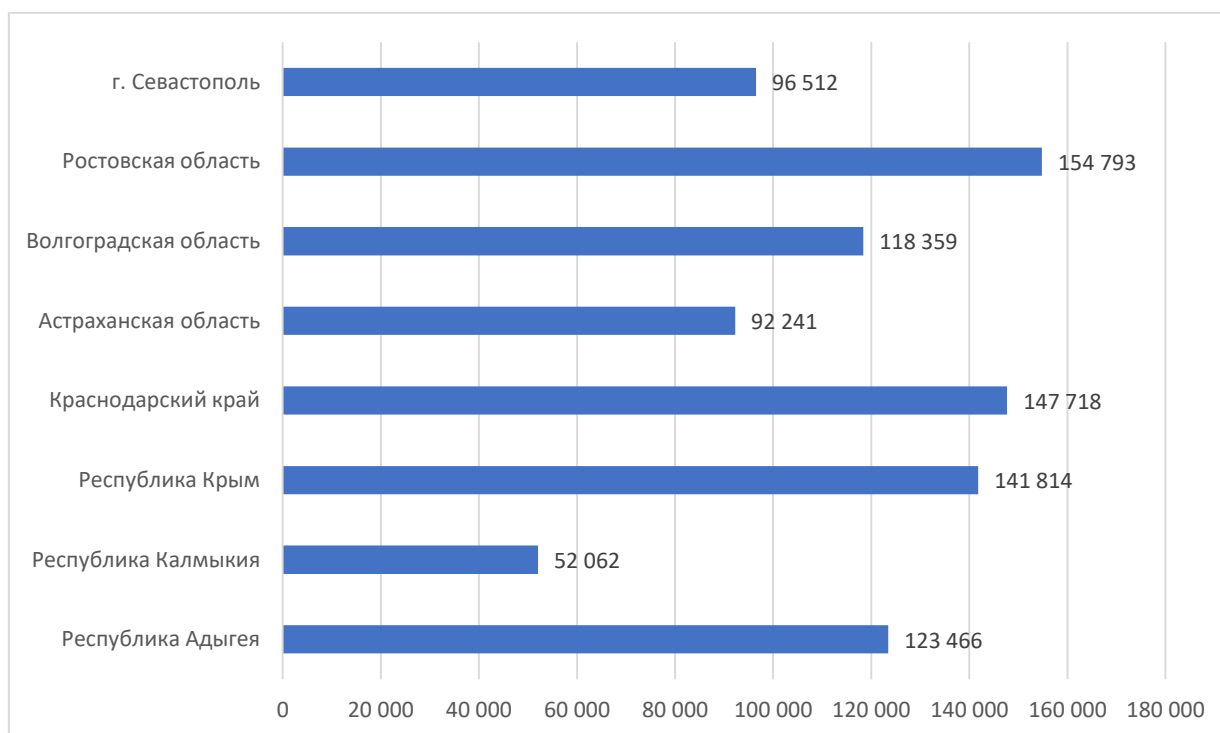


Рисунок 27 – Инвестиции в основной капитал на душу населения в Южном федеральном округе в 2023 г., руб.¹⁰⁰

Согласно приведенным аналитическим данным, в текущей конфигурации лидером выступает Ростовская область, за которой следует Краснодарский край, и тройку лидеров здесь замыкает Республика Крым.

Для понимания сложившейся ситуации целесообразно также проанализировать структуру инвестиций в основной капитал по видам основных фондов в федеральных округах России (рисунок 28).

¹⁰⁰ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 486.

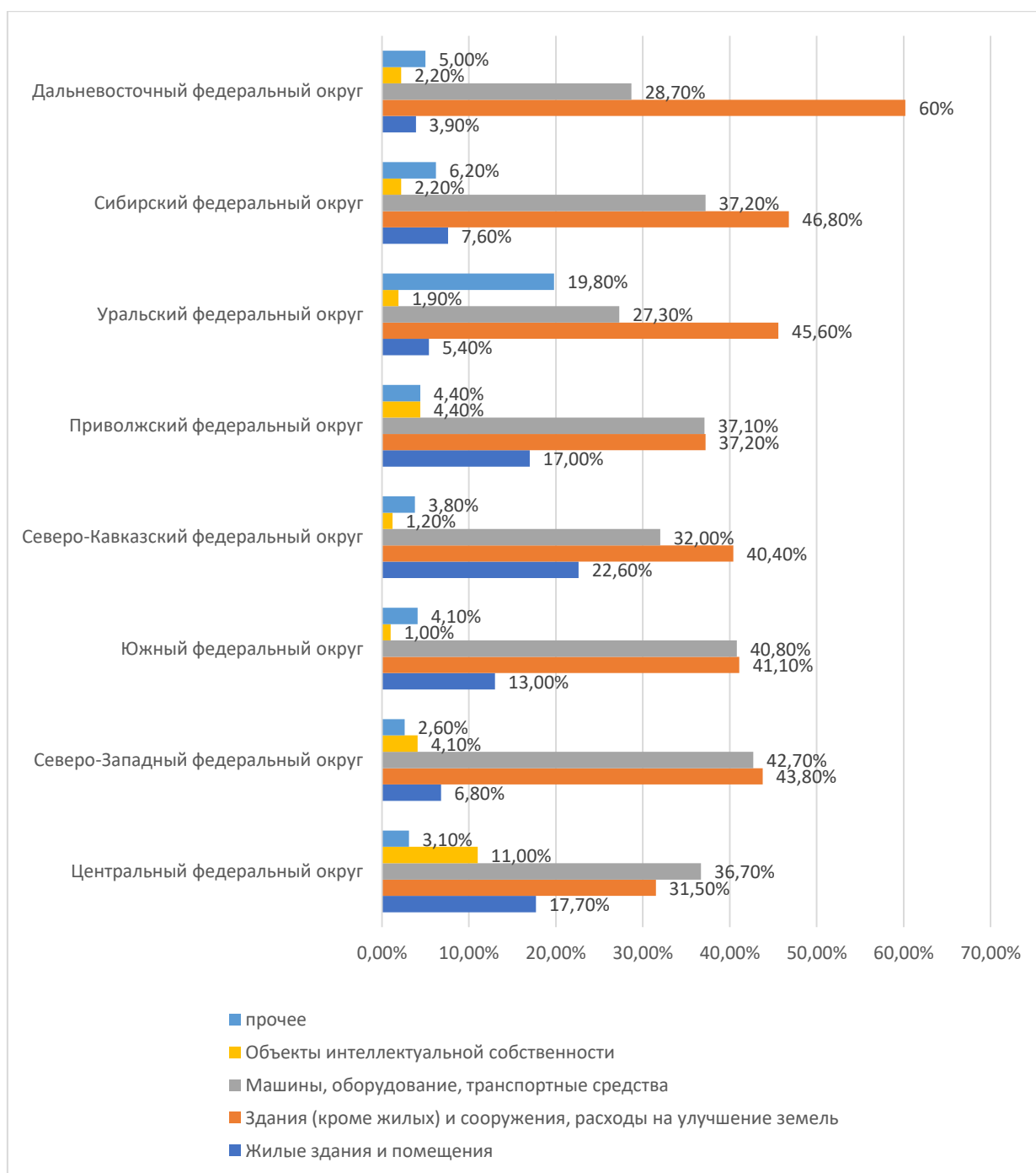


Рисунок 28 – Структура инвестиций в основной капитал по видам основных фондов в федеральных округах России в 2023 г., %¹⁰¹

Во всех федеральных округах существенная доля инвестиций приходится на здания и сооружения, а также улучшение земель. Причем флагманским, согласно соотношению, в этом плане является Дальневосточный федеральный округ. Следующим существенным в долевом отношении показателем

¹⁰¹ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 490-491.

выступают инвестиции в машины, оборудование и транспортные средства. Определенным недостатком, на наш взгляд, можно считать относительно низкие показатели инвестиций в объекты интеллектуальной собственности.

Ситуация по субъектам Южного федерального округа демонстрирует в целом совпадение с трендами, представленными в других регионах (рисунок 29).

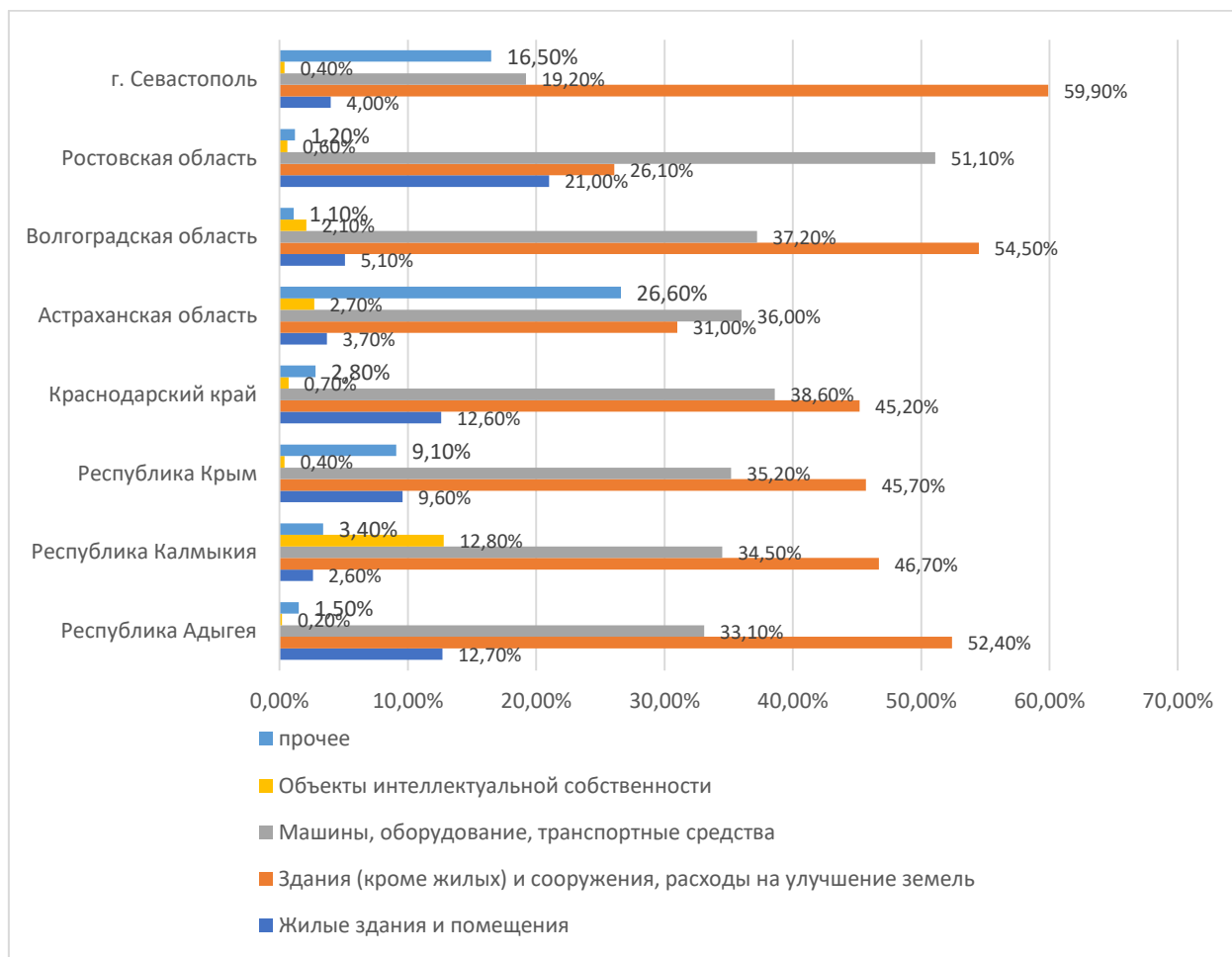


Рисунок 29 – Структура инвестиций в основной капитал по видам основных фондов в субъектах Южного федерального округа в 2023 г., %¹⁰²

Можно отметить, что в Ростовской области и г. Севастополе достаточно высока доля инвестиций в жилое строительство. Также по всем субъектам наблюдаются высокие долевые значения по инвестициям в здания, сооружения

¹⁰² Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 490-491.

и улучшение земель, тогда как относительно высокое долевое значение в инвестициях в объекты интеллектуальной собственности идентифицировано только в Калмыкии.

Значимым также представляется анализ рассмотрения структуры инвестиций в основной капитал в федеральных округах по формам собственности в 2023 г. (рисунок 30).

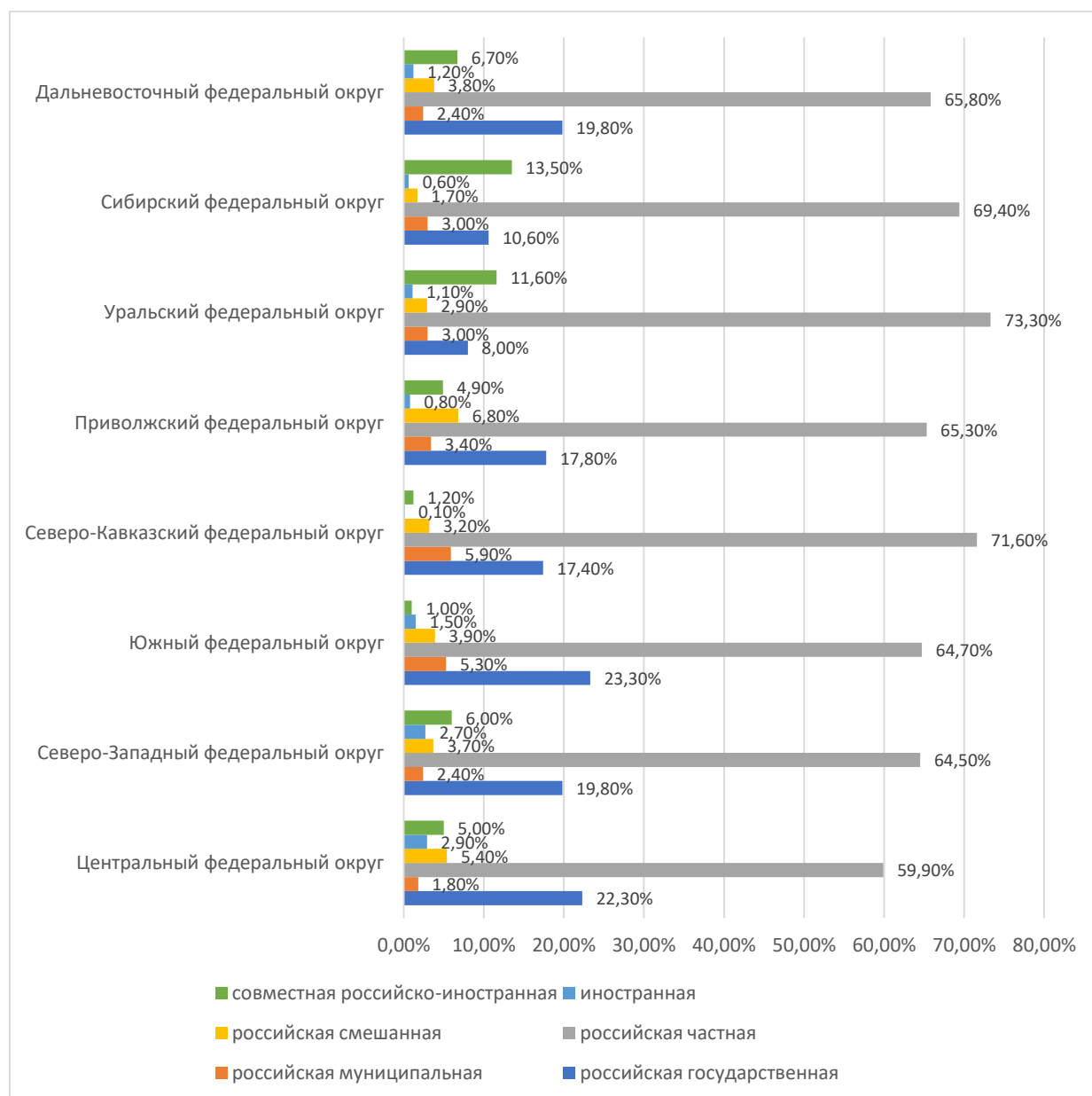


Рисунок 30 – Структура инвестиций в основной капитал в федеральных округах по формам собственности в 2023 г., %¹⁰³

¹⁰³ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 492-493.

На основании приведенных аналитических данных можно заключить, что преобладают российские инвестиции, в которых в долевым соотношении лидируют частные инвестиционные ресурсы. Иностранные инвестиции в долевым отношении только в Центральном федеральном округе достигают 2,9%, тогда как в остальных федеральных округах их значение гораздо скромнее. Доля российско-иностранных инвестиций явно ощутима только в Сибирском и Уральском, а также Северо-Западном, Центральном и Приволжском округах.

По субъектам Южного федерального округа в части регионов иностранные инвестиции просто отсутствуют (рисунок 31).

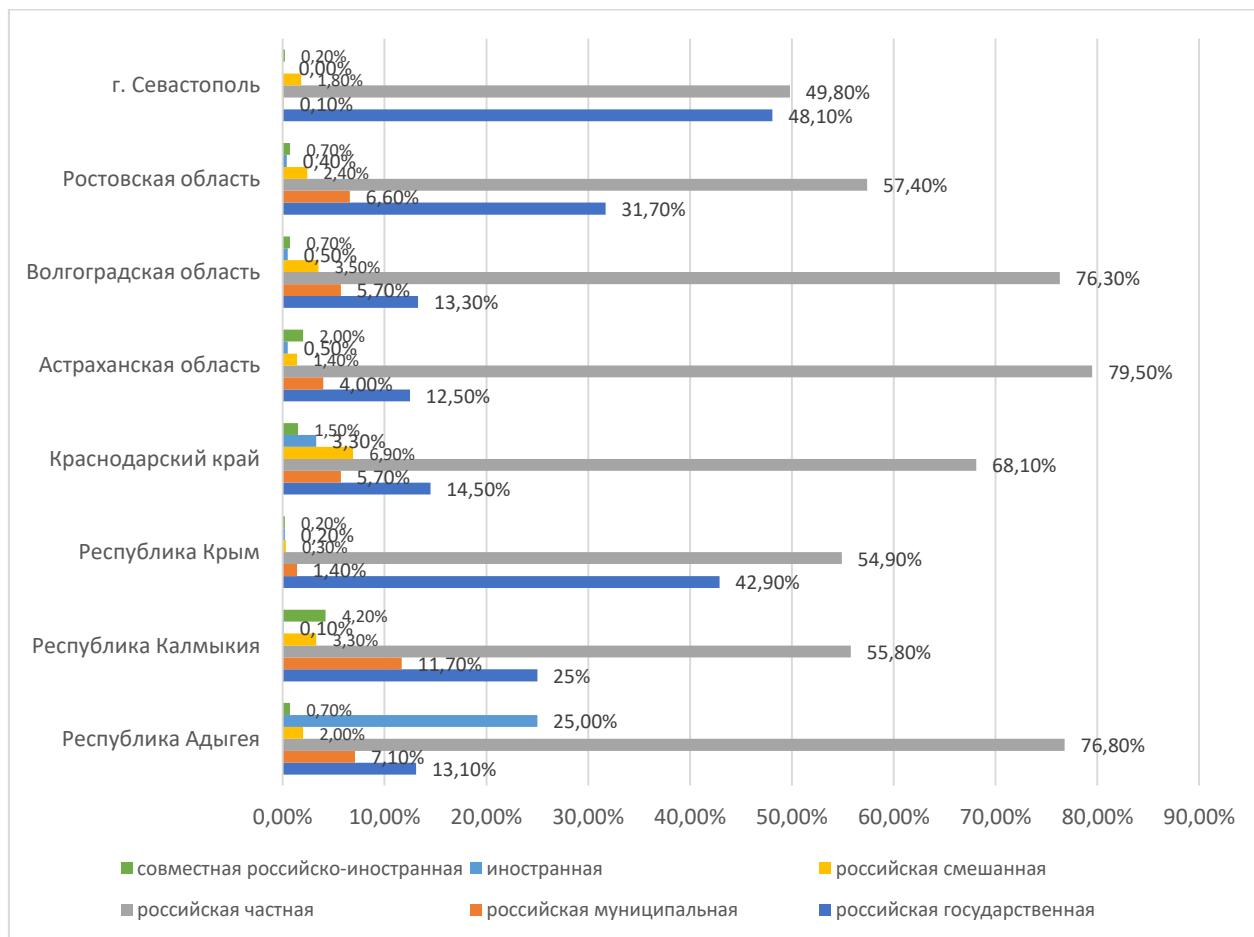


Рисунок 31 – Структура инвестиций в основной капитал в субъектах Южного федерального округа по формам собственности в 2023 г., %¹⁰⁴

¹⁰⁴ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 492.

Согласно приведенным данным, можно отметить, что ситуация в Южном федеральном округе в целом укладывается в общероссийские тренды. Однако следует подчеркнуть, что иностранные в более ли менее заметном объеме проявляют себя только в Краснодарском крае, а смешанные российско-иностраннные – в Калмыкии, Волгоградской области и Краснодарском крае.

Также значимым является уточнение структуры инвестиций в основной капитал по источникам финансирования по федеральным округам в России (рисунок 32).

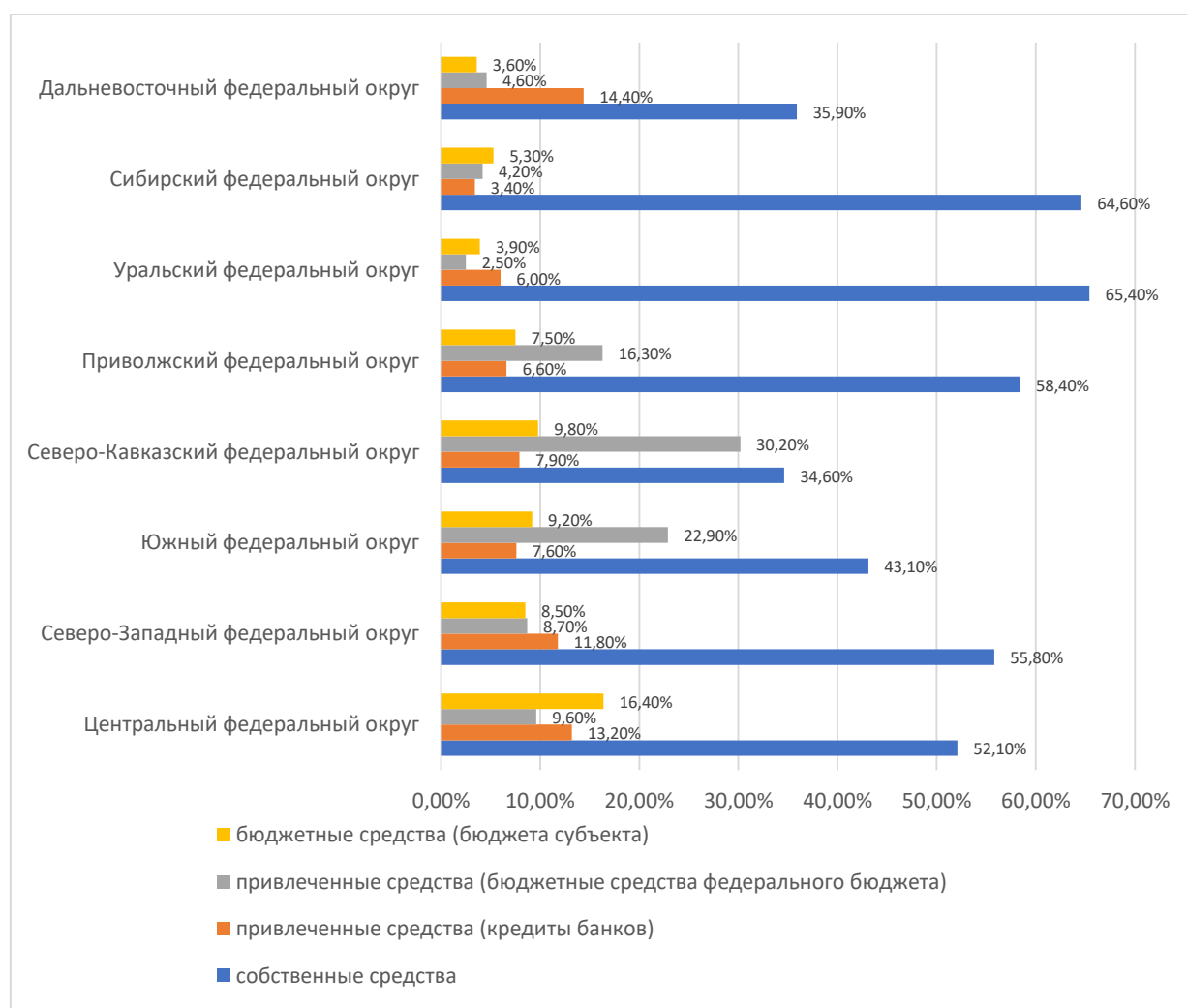


Рисунок 32 – Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования по федеральным округам в России в 2023 г., %¹⁰⁵

¹⁰⁵ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 495.

Получается, что больше всего собственных средств в таких федеральных округах, как Уральский, Сибирский и Северо-Западный, за которым следует Центральный. В Северо-Кавказском федеральном округе активно привлекаются средства федерального бюджета, тогда как кредитные средства банков составляют долю в диапазоне от 3,4% в Сибирском федеральном округе) до 14,4% – в Дальневосточном.

В Южном федеральном округе в целом представлена ситуация, укладывающаяся в общероссийские тренды. Однако отметим, что доля собственных средств составляет немногим более 43%, а остальное занимают привлеченные средства. Ситуация по субъектам Южного федерального округа приведена на рисунке 33.

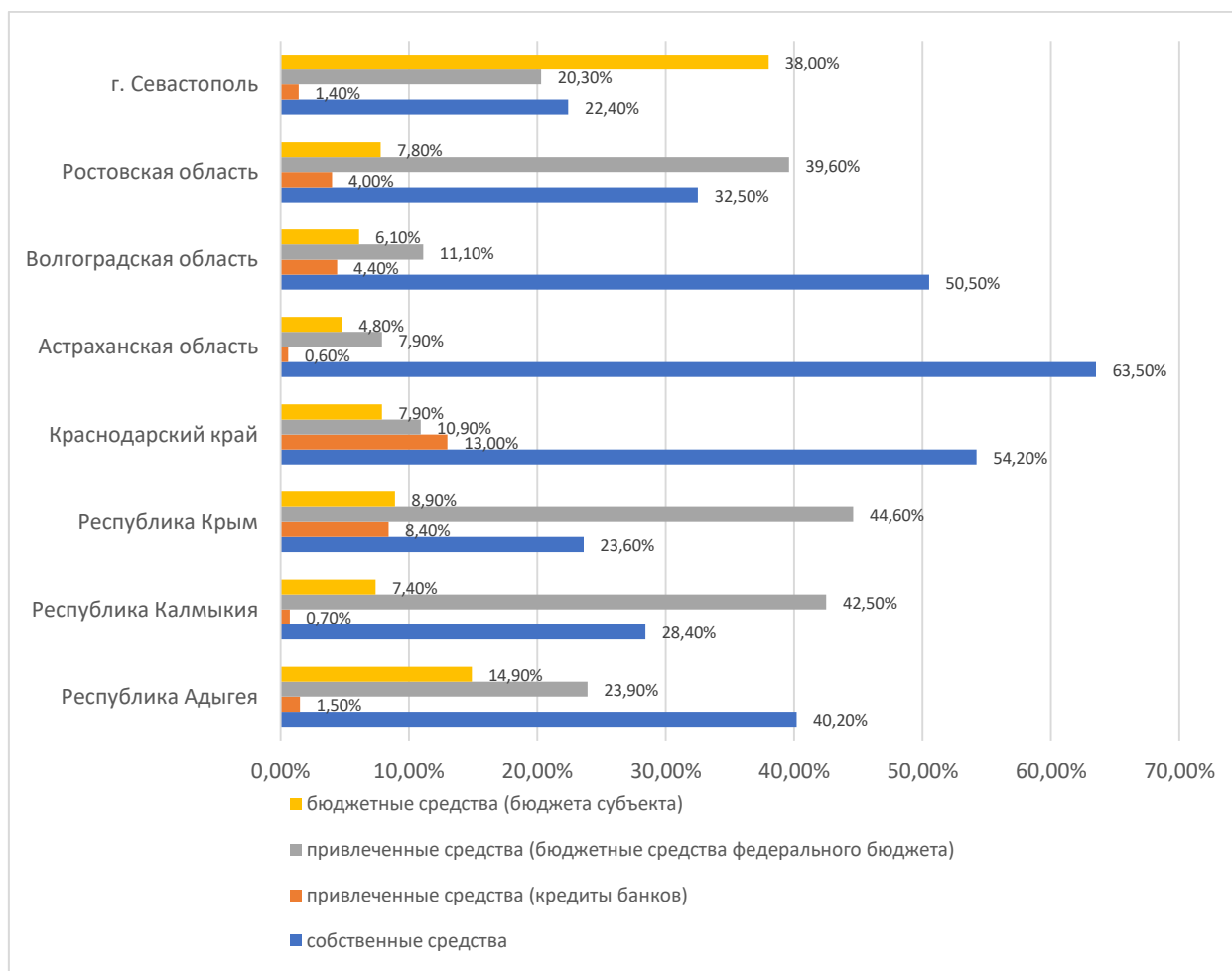


Рисунок 33 – Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования по субъектам Южного федерального округа в 2023 г., %¹⁰⁶

¹⁰⁶ Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081. С. 495.

Как видим, самая большая доля собственных привлеченных средств в Астраханской области, за ней по этому критерию следуют Краснодарский край и Волгоградская область. На последнем месте по этому критерию находится г. Севастополь. По использованию кредитных средств банков лидирующие позиции занимают Краснодарский край и Республика Крым, тогда как минимальный объем привлеченных кредитных средств в долевым выражении – в Республике Калмыки и г. Севастополе.

Соответственно, опираясь на приведенные выше данные, можно заключить, что в регионах России ведется работа по осуществлению по сути инвестиционного маркетинга, что прослеживается в активности властей и привлечении частных инвестиций. Однако не во всех регионах ситуация одинаково благополучна, что актуализирует методические и прикладные разработки в направлении маркетинга территории и его функционального компонента – инвестиционного маркетинга территории, а также опосредует рассмотрение кейсов успешных в данном вопросе регионов.

2.3 Существующий механизм поддержки инвестиционной активности в регионах России в аспекте территориального маркетинга

В настоящее время в России активно реализуется поддержка инвестиционной активности в регионах. Данная практика необходима и в обычной ситуации, а в текущих реалиях в особенности оправдана, поскольку из-за санкций и геополитических проблем объем иностранных инвестиций и смешанных (российско-иностраных) инвестиций существенно снизился (что ранее было нами продемонстрировано). С 2021 г. в России реализуется региональный инвестиционный стандарт, в качестве целевой установки которого заявлены благоприятные условия и развитие инвестиционной активности.¹⁰⁷

¹⁰⁷ Маслюк Н.А., Медведева Н.В. Инструментарий реализации регионального инвестиционного стандарта нового поколения // Власть и управление на Востоке России. 2022. № 2(99). С. 8–20.

Данный инвестиционный стандарт для оживления инвестиционной активности ориентирован на выработку и применение механизмов защиты интересов инвестора (рисунок 34)

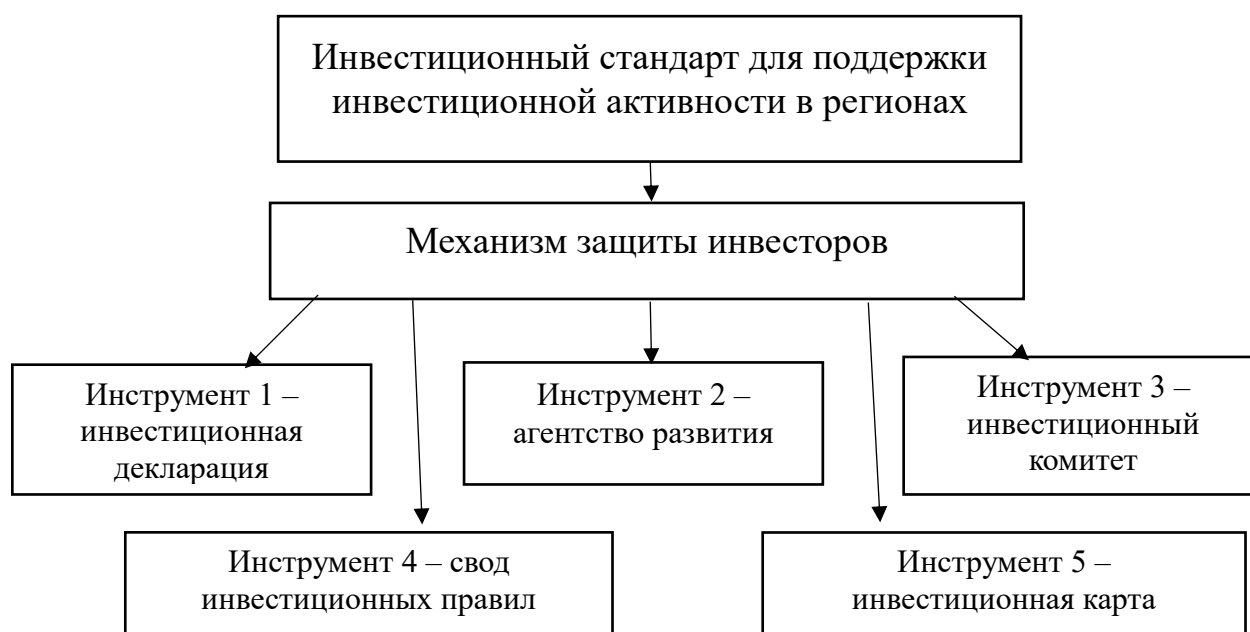


Рисунок 34 – Составные элементы инвестиционного стандарта как механизма защиты интересов инвесторов¹⁰⁸

Данный инвестиционный стандарт позволяет унифицировать спектр работ, реализуемых в регионах России, однако при его практической реализации необходим учет особенностей конкретной территории и групп ее заинтересованных лиц.

Существующие меры государственной поддержки инвестиционной активности в регионах России могут быть проиллюстрированы следующим образом (рисунок 35).

¹⁰⁸ Приведен на основании материалов источника: Сюпова М.С. Государственная поддержка инвестиционной деятельности в субъектах Российской Федерации: механизмы и результативность // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 11. С. 6805-6820. DOI 10.18334/epw.14.11.121953.



Рисунок 35 – Меры государственной поддержки инвестиционной активности в регионах России¹⁰⁹

¹⁰⁹ Приведен на основании материалов источников: Сюпова М.С. Государственная поддержка инвестиционной деятельности в субъектах Российской Федерации: механизмы и результативность // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 11. С. 6805-6820. DOI 10.18334/err.14.11.121953;

Приведенные выше инструменты поддержки являются многоплановыми, вместе с тем следует понимать, что в различных регионах сложилась неравная ситуация в части привлечения инвестиционных ресурсов, что уже нами отмечалось. Кроме того, ранее мы фиксировали вопросы, связанные с инвестиционной привлекательностью регионов, а также объемом инвестиций в основные фонды в разрезе федеральных округов и по ряду субъектов.

Считаем целесообразным проанализировать ту ситуацию, которая проявилась в 2023 г. и частично в 2024 г. в части инвестиционной привлекательности регионов в России, той динамики, которая имеет место в контексте понимания успешности реализуемых решений из арсенала территориального маркетинга.

Так, несмотря на санкционные реалии и сложности взаимодействия с внешними игроками, во многих регионах России проявилась положительная динамика по привлечению инвестиций, хотя она нестабильна. Важно то, что, например, 47 регионов страны продемонстрировали уровень прошлого года в части инвестиционной привлекательности, тогда как у 8 регионов уровень снизился в 2024 г. по сравнению с 2023 г., а 30 регионов, напротив, повысили свой уровень (во многом благодаря проектам в сфере гособоронзаказа), как отмечают эксперты¹¹⁰.

Естественным образом, когда речь идет об инвестиционной привлекательности региона, оцениваются факторы, характеризующие определенную территорию, но с точки зрения тех параметров, которые детерминируют интерес такой группы, как инвесторы, соответственно,

Реализация мер государственной поддержки инвестиционной деятельности: приоритетные направления. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/realizaciya_mer_podderz (дата обращения: 10.09.2025).

¹¹⁰ XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

оцениваются факторы, «влияющие на целесообразность, эффективность и уровень рисков инвестиционных вложений на территории региона»¹¹¹.

Согласно экспертному подходу в 2024 г., для оценки инвестиционной привлекательности 85 регионов России применялись 55 показателей, охватывающих различные виды ресурсов, представленных в разных регионах и агрегированных по группам. Долевое значение данных групп показателей, согласно экспертным оценкам, различно, что визуализировано на рисунке 36.



Рисунок 36 – Долевое значение различных групп показателей в оценке инвестиционной привлекательности регионов, %¹¹²

Часть показателей оцениваются на основании собранных статистических данных, другие – на основе экспертных оценок и опросов представителей бизнес-сообщества в отношении их восприятия комфорта тех или факторов, формирующих привлекательность региональной экономики для инвесторов.

Статистические данные, подлежащие оценке, анализируются на основании официальных статистических данных различных министерств, ведомств и финансовых структур. Опросы бизнес-сообщества проводятся, как

¹¹¹ XII Ежегодная оценка регионов России инвестиционной привлекательности «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

¹¹² Приведен на основании материалов источника: XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

экспертами, так и Росстатом. Экспертные оценки используются по тем составляющим, которые не представлены в официальной статистике.

Данные по составу каждого показателя достаточно широки и включают в себя следующее (рисунок 37).

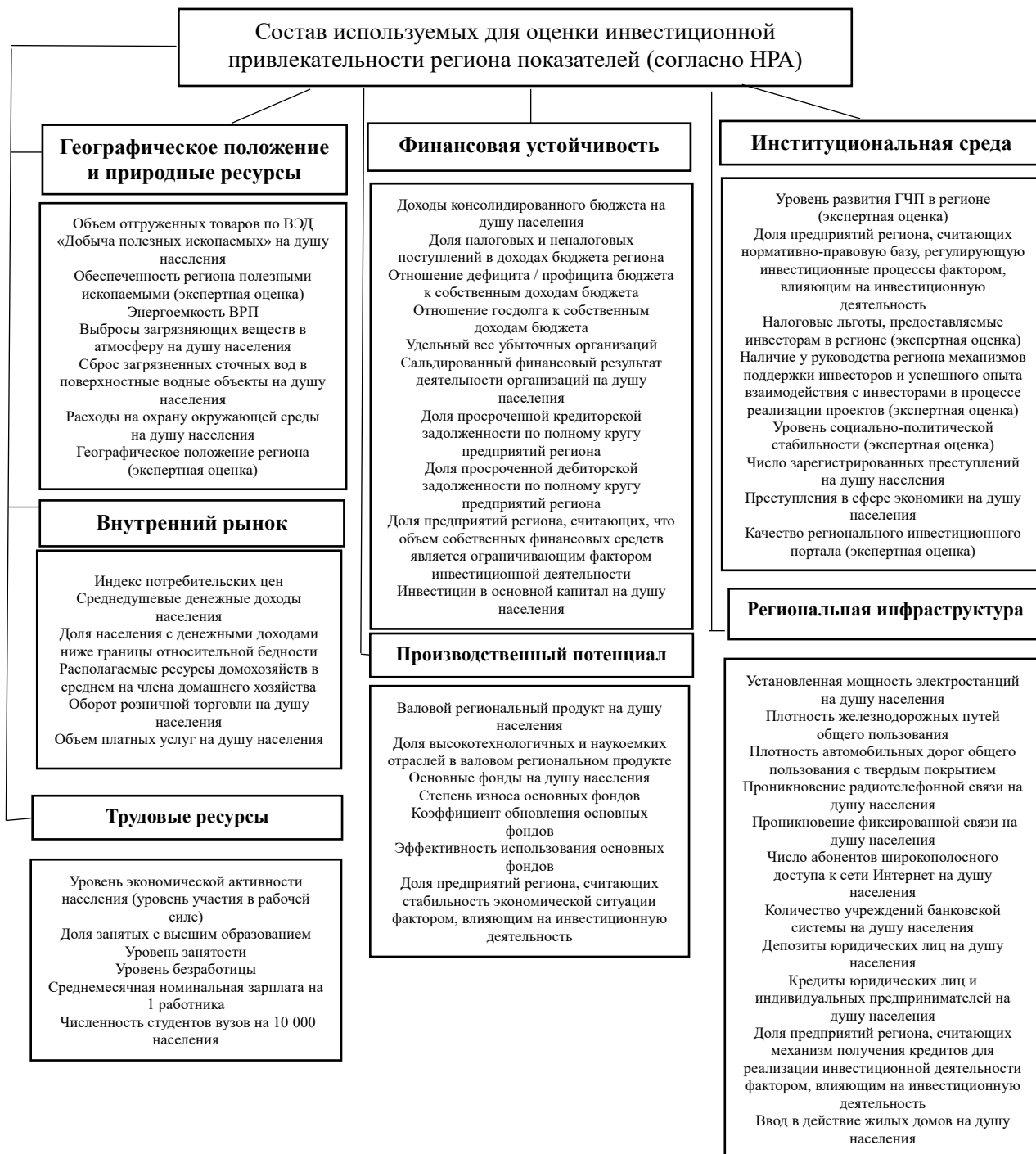


Рисунок 37 – Состав используемых для оценки инвестиционной привлекательности региона показателей (согласно НРА)¹¹³

На основании отмеченной методологии в 2024 г. регионы в России распределены следующий образом по критерию инвестиционной привлекательности (рисунок 38).

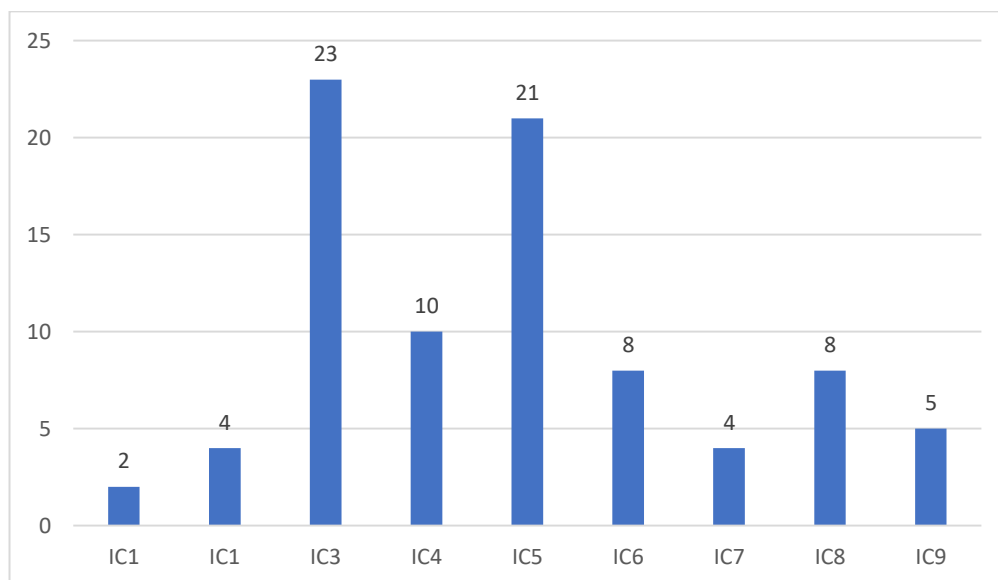


Рисунок 38 – Распределение регионов России по критерию инвестиционной привлекательности, ед.¹¹⁴

Долевое присутствие регионов с высокой инвестиционной привлекательностью выросло в 2024 г. по сравнению с 2023 г. Данные по 2023 г. визуализированы на рисунке 39.

¹¹³ Приведен на основании материалов источника: XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

¹¹⁴ Приведен на основании материалов источника: XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

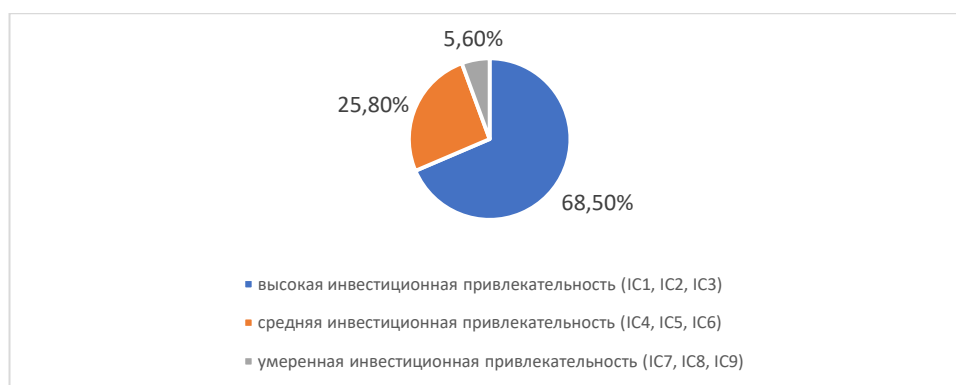


Рисунок 39 – Долевое распределение регионов в России по критерию инвестиционной привлекательности в 2023 г., %¹¹⁵

Как видим, регионы с высокой инвестиционной привлекательностью преобладали. В 2024 г. их доля с 68,5% возросла до 70,2% (рисунок 40).



Рисунок 40 – Долевое распределение регионов в России по критерию инвестиционной привлекательности в 2024 г., %¹¹⁶

Например, в Центральном федеральном округе все регионы демонстрируют высокую (6) или среднюю (12) привлекательность. В Южном федеральном округе высокую инвестиционную привлекательность демонстрируют 2 субъекта (Краснодарский край и Ростовская область),

¹¹⁵ Приведено на основании материалов источника: XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ranational.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

¹¹⁶ Приведено на основании материалов источника: XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ranational.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

среднюю – 4 (Астраханская область, Республика Адыгея, Волгоградская область, г. Севастополь), умеренную – 2 (Республика Крым, Республика Калмыкия).

Отметим также, что, согласно результатам Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в регионах России (формируется Агентством стратегических инициатив (АСИ)), в 2025 г. «лидируют Москва (первая позиция), Республика Татарстан и Нижегородская область (вторая позиция), Республика Башкортостан и Московская область (третья позиция)»¹¹⁷.

Данный рейтинг в своей основе опирается на большой спектр показателей, а именно 110, по ряду параметров, характеризующих региональную социально-экономическую систему (рисунок 41).

Критерии оценки регионов России по состоянию инвестиционного климата, согласно Национальному рейтингу

Недвижимость. Среднее время получения разрешения на строительство; среднее количество процедур, необходимых для получения разрешения на строительство; среднее время регистрации прав собственности; среднее время постановки земельного участка на кадастровый учет; среднее количество процедур, необходимых для постановки земельного участка на кадастровый учет; оценка деятельности органов власти по постановке земельного участка на кадастровый учет; среднее время получения в аренду земельных участков (без проведения торгов); среднее количество процедур для получения в аренду земельных участков (без проведения торгов); оценка эффективности процедур по получению в аренду земельных участков (без проведения торгов); среднее время получения в аренду земельных участков (с проведением торгов); среднее количество процедур для получения в аренду земельных участков (с проведением торгов); оценка эффективности процедур по получению в аренду земельных участков (с проведением торгов); оценка необходимой для ведения бизнеса недвижимости; оценка процедур получения арендных площадей, предоставляемых регионом субъектам МСП; среднее время получения разрешения на ввод в эксплуатацию объекта культурного наследия; среднее количество процедур, необходимых для получения разрешения на ввод в эксплуатацию объекта культурного наследия; оценка эффективности процедур, необходимых для получения разрешения на ввод в эксплуатацию объекта культурного наследия.

Инженерные сети. Среднее время подключения к электросетям; среднее количество процедур при подключении к электросетям; оценка эффективности подключения к электросетям; стоимость подключения к электросетям; среднее время подключения к газопроводу; среднее количество процедур, необходимых для подключения к газопроводу; оценка эффективности подключения к газопроводу; среднее время подключения к сетям водоснабжения; среднее количество процедур, необходимых для подключения к сетям водоснабжения; оценка эффективности подключения к сетям водоснабжения; стоимость подключения к сетям водоснабжения; среднее время подключения к сетям водоотведения; среднее количество процедур, необходимых для подключения к сетям водоотведения; оценка эффективности подключения к сетям водоотведения; стоимость подключения к сетям водоотведения; среднее время подключения к сетям теплоснабжения; среднее количество процедур, необходимых для подключения к сетям теплоснабжения; оценка эффективности подключения к сетям теплоснабжения.

Защита бизнеса. Оценка соблюдения положений региональной инвестиционной декларации; рейтинг ОРВ (оценка регулирующего воздействия); рейтинг ГЧП (государственно-частное партнерство); среднее количество контрольно-надзорных мероприятий (проверок, административных расследований, допросов, опросов и других юридически значимых мер), проведенных в отношении одного юридического лица, индивидуального предпринимателя; доля компаний, столкнувшихся со случаями коррупции со стороны органов власти или естественных монополий в течение последних 12 месяцев, от общего числа опрошенных при взаимодействии с: правоохранительными органами; иными контрольно-надзорными органами; органами судебной власти; органами законодательной власти; естественными монополиями; оценка удобства и понятности прохождения контрольно-надзорных мероприятий; доля коммерческих организаций, в отношении которых проведены контрольные (надзорные) мероприятия; доля проведенных профилактических визитов от общего числа проверок и профилактических визитов; доля контрольных (надзорных) мероприятий, проведенных по индикаторам риска во внеплановых проверках; доля контрольных (надзорных) мероприятий, проведенных в отношении микро-, малых предприятий; клиентоцентричность досудебного обжалования жалобы – среднее время принятия решения по жалобам; клиентоцентричность досудебного обжалования ходатайства – среднее время принятия решения по ходатайствам; оценка обеспечения безопасности ведения бизнеса в части правоохранительной системы; доля предпринимателей, сталкивавшихся с необоснованным силовым давлением со стороны правоохранительных органов (от общего числа опрошенных); оценка эффективности работы инвестиционного комитета; оценка каналов прямой связи инвестора с руководством субъекта; эффективность реагирования на обращения бизнеса.

¹¹⁷ Названы лучшие регионы по инвестиционной привлекательности [Электронный ресурс]. URL: <https://opora.ru/news/events/nazvany-luchshie-regiony-po-investitsionnoy-privlekatelnosti2025/> (дата обращения: 28.08.2025).

Меры поддержки бизнеса. Оценка эффективности работы специализированной организации (агентства развития) по привлечению инвестиций и работе с инвесторами; оценка удовлетворенности получением консультационных и образовательных услуг, оказываемых организациями инфраструктуры поддержки МСП; оценка качества реализации инвестиционной карты; оценка цифровых сервисов для инвесторов; оценка цифровых сервисов для МСП; отношение суммы региональных налоговых льгот, выданных юридическим лицам и ИП, предоставленных юридическим лицам и ИП региональных субсидий и объема предоставленных ЮЛ и ИП мер стимулирования инвестиций к расходам консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации (без учета бюджета территориального государственного внебюджетного фонда); отношение объема предоставленных гарантий региональной гарантийной организации (или аналогичного инструмента поддержки субъектов МСП) за отчетный период к сумме налоговых доходов субъекта РФ (с учетом НДФЛ, без учета транспортного налога с ФЛ и налога на имущество ФЛ); оценка мер государственной финансовой поддержки (налоговые льготы, гарантии, субсидии); оценка доступности кредитных ресурсов; доля инвестиций от проектов, сопровождаемых региональными командами, в общем объеме инвестиций (за год); конверсия инвестиционных предложений (за год); использование инвестиционных предложений для продвижения инвестиционных интересов региона.

Экспортная деятельность. Оценка эффективности институтов поддержки экспорта; оценка создаваемых условий для развития экспортной деятельности; рейтинг ЦПЭ (центры поддержки экспорта); международное присутствие регионального экспорта (уровень страновой диверсификации); разнообразие отраслей регионального ННЭ (в разрезе АПК и промышленного экспорта); уровень вовлеченности региона в ННЭ; доля несырьевого неэнергетического экспорта субъектов МСП в общем объеме выручки субъектов МСП; доля субъектов МСП, осуществляющих экспортную деятельность, в общей численности субъектов МСП.

Инфраструктура и технологии. Отношение протяженности дорог регионального, межмуниципального и местного значения на территории субъекта РФ, соответствующих нормативным требованиям к транспортно-эксплуатационным показателям, к общей протяженности дорог регионального, межмуниципального и местного значения на территории субъекта РФ; оценка качества дорожных сетей; оценка качества телекоммуникационных услуг; доля предпринимателей, использующих передовые технологии в производстве; оценка объектов инвестиционной инфраструктуры; промышленных парков, технопарков и бизнес-инкубаторов, относящихся к МСП, в общей среднесписочной численности работников (без внешних совместителей), занятых на субъектах МСП (включая индивидуальных предпринимателей), за исключением субъектов МСП (включая индивидуальных предпринимателей), основной вид экономической деятельности которых относится к разделу G ОКВЭД; плотность роботизации; доля организаций, имеющих фиксированный широкополосный доступ к высокоскоростному Интернету; доля бизнеса в финансировании исследований и разработок; доля инновационных организаций; доля малых инновационных организаций; доля инновационной продукции; доля инновационной продукции МСП; наличие координационного органа по науке, научно-технической и инновационной политике.

Кадровые и трудовые ресурсы. Отношение численности выпускников, получивших среднее профессиональное образование по образовательной программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих), и специалистов среднего звена в промышленном производстве, сельском, лесном хозяйстве, строительстве, транспорте, связи и ИТ-сфере к общей численности занятых в субъекте РФ; оценка доступности трудовых ресурсов необходимой квалификации; доля закрытых при поддержке региона вакансий от запрошенного бизнесом необходимого количества новых кадров; оценка уровня подготовки выпускников СПО; среднее время поиска сотрудников необходимой квалификации; средняя стоимость поиска сотрудников необходимой квалификации; оценка доступности трудовых ресурсов (без квалификационных требований); оценка эффективности работы региональных служб занятости населения; среднее время поиска трудовых ресурсов; средняя стоимость поиска трудовых ресурсов.

Развитие рынка и конкуренция. Количество субъектов МСП (включая ИП и самозанятых) в расчете на 1 тысячу человек населения; доля среднесписочной численности работников (без внешних совместителей), занятых на субъектах МСП (включая ИП и самозанятых), в общей численности занятого населения; отношение количества и стоимости конкурентных закупок, объявленных с преимуществами у СМП или СОНО, к общему количеству и стоимости конкурентных закупок; оценка проведения закупочных процедур, проводимых в рамках закона № 44-ФЗ; среднее время оплаты регионального госзаказа с момента сдачи товара, работ, услуг; оценка качества приема актов по итогам исполнения регионального госзаказа; доля компаний, столкнувшихся со случаями влияния на конкурентную среду со стороны органов власти.

Рисунок 41 – Критерии оценки регионов России по состоянию инвестиционного климата, согласно Национальному рейтингу¹¹⁸

Лидирующие позиции, а именно включение в 10 регионов – лидеров по критерию инвестиционной привлекательности, продемонстрировали также: «Сахалинская область, Тюменская область (4 позиция); Калужская область, Смоленская область, Челябинская область (5 позиция); Санкт-Петербург

¹¹⁸ Приведено на основании материалов источника: Национальный инвестиционный рейтинг [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения: 28.08.2025).

(6 позиция); Воронежская область, Краснодарский край (7 позиция); Липецкая область, Чеченская Республика (8 позиция); Новгородская область, Магаданская область, Республика Мордовия (9 позиция); Свердловская область, Саратовская область (10 позиция)»¹¹⁹.

Данный рейтинг представляется более подробным в сравнении с тем подходом, который был изложен ранее. Тем не менее общие тренды, характерные для инвестиционной активности и ее динамики в регионах России, схожие в рамках двух представленных аналитических решений.

Указанные подходы представляются нам достаточно полными, однако они только косвенно позволяют судить о том, насколько эффективно реализуется в регионах инвестиционный маркетинг территории (по характеристике благоприятного инвестиционного климата и показателям динамики привлеченных инвестиций, а также встроенности инвестиционного маркетинга региона в реализуемые решения территориального маркетинга).

Получается, что опора на указанные рейтинги не в полном объеме дает возможность оценки того, каким образом, насколько результативно реализуется инвестиционный маркетинг на определенной территории, какие инструменты территории используют для развития в рамках концепции территориального маркетинга.

Еще одним используемым сегодня инструментом выступают инвестиционные карты регионов (выбранных в качестве пилотных), методология которых изложена в материалах Национальной Ассоциации агентств инвестиций и развития (НААИР)¹²⁰. Данные инвестиционные карты представляют собой итог аналитического рассмотрения инвестиционных порталов российских регионов (в количестве 43 субъектов), что дало

¹¹⁹ Названы лучшие регионы по инвестиционной привлекательности [Электронный ресурс]. URL: <https://opora.ru/news/events/nazvany-luchshie-regiony-po-investitsionnoy-privlekatelnosti2025/> (дата обращения: 28.08.2025).

¹²⁰ Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

возможность отразить лучшие практики, проблемные зоны и выделить регионы с лидирующими позициями.

Согласно полученным аналитическим данным, выходит, что, например, в 2023 г. соответствие критериев по регионам страны (по 43 субъектам) тем, которые были даны в рекомендациях Минэкономразвития, было порядка 55% (что превосходит показатели 2022 г. на 12%) (рисунок 42).

Можно отметить, что наиболее очевидный прогресс наблюдается по работе инвестиционных площадок, внедрению мер поддержки, а также инфраструктурному обеспечению определенных субъектов, тогда как по общесетевой инфраструктуре и, например, транспорту, положительная динамика не так выражена.

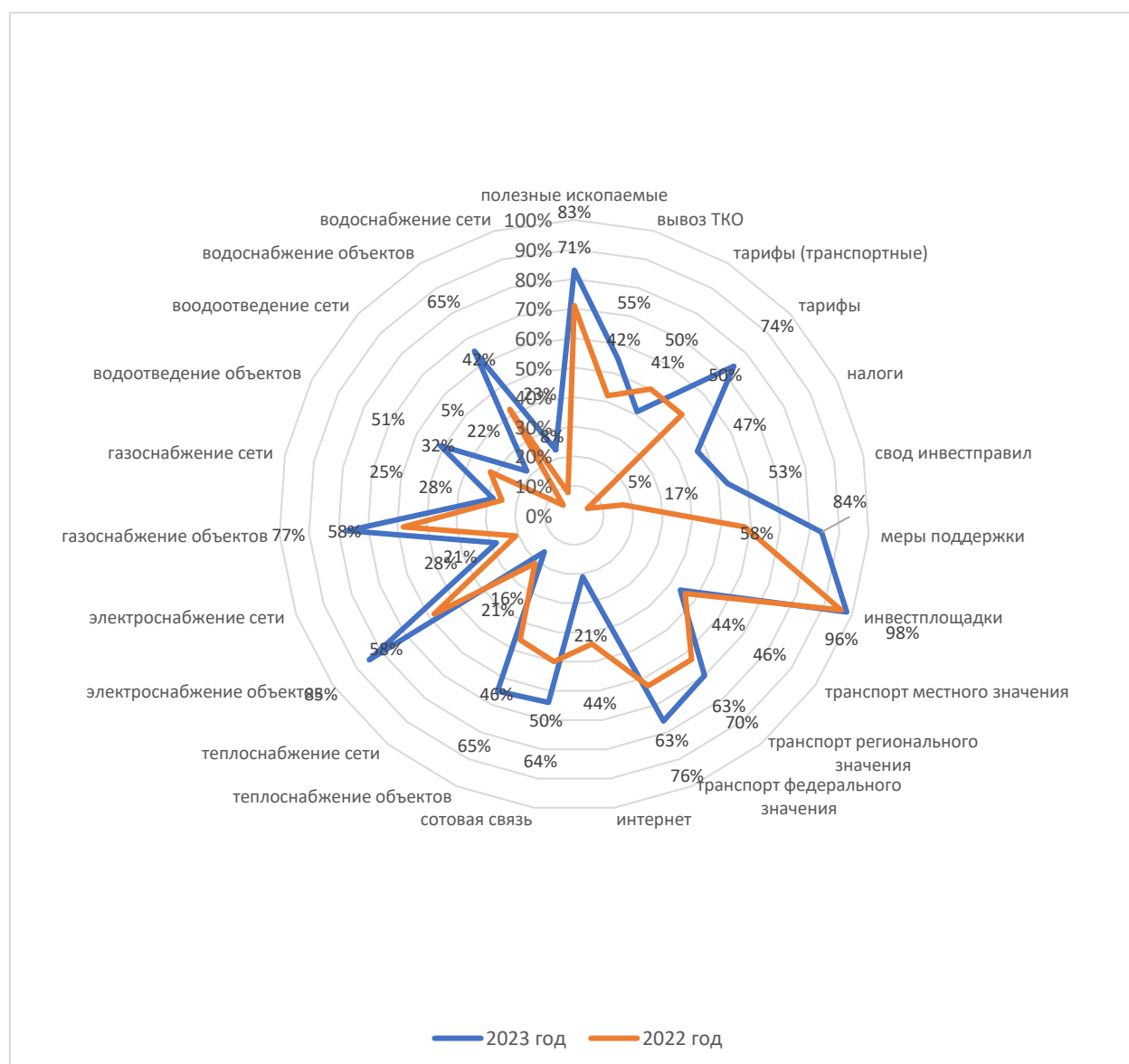


Рисунок 42 – Динамика соответствия критериев развития в регионах
методическим рекомендациям в 2022-2023 гг., %¹²¹

В отношении 5 лидирующих по заявленным параметрам регионов прогресс был выражен в большей степени, и процент выполнения установленных критериев составил порядка 83%, что превышает на 23% средние показатели по стране (рисунок 43).

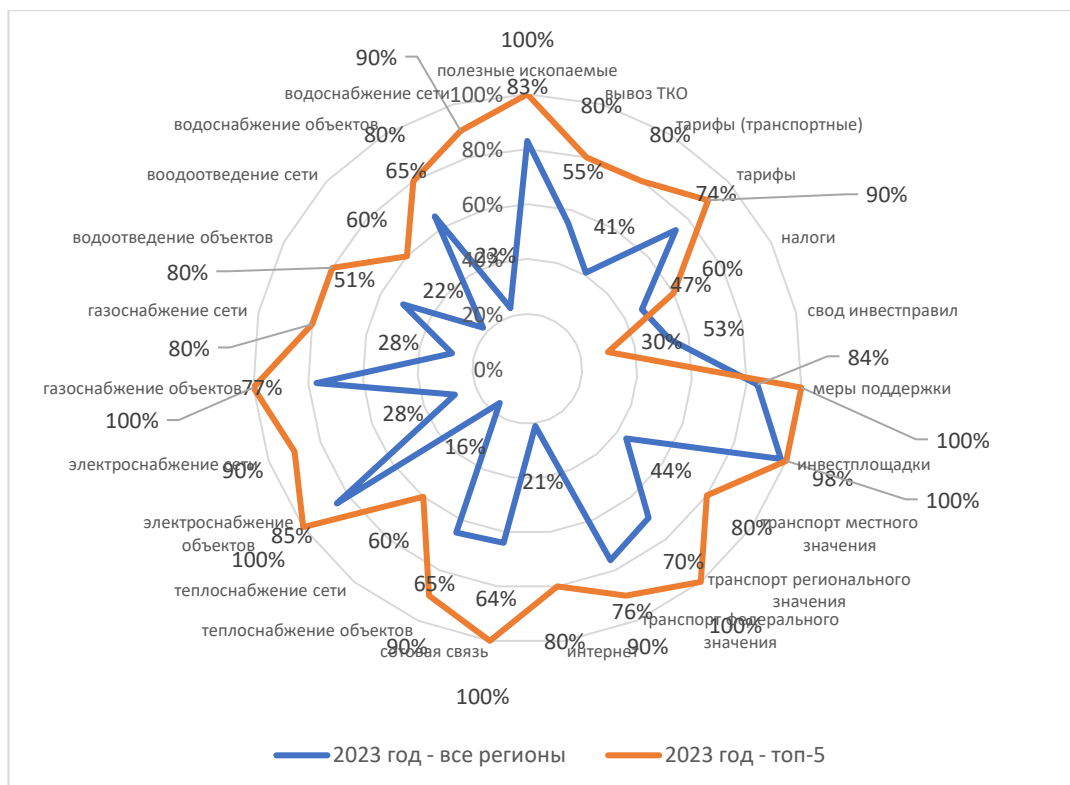


Рисунок 43 – Сопоставление соответствия критериев развития в регионах
топ-5 в сравнении со всеми анализируемыми регионами
методическим рекомендациям в 2023 гг., %¹²²

¹²¹ Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

¹²² Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

На основании приведенной информации можно констатировать, что вопросы инфраструктурного обеспечения, в том числе сетей, реализованы в регионах-лидерах на более высоком уровне.

Отметим также, что о востребованности задействования концептуальных решений маркетинга территории (где учитываются интересы региона и различных заинтересованных лиц) для регионов страны и его составляющей в виде инвестиционного маркетинга региона свидетельствует то, что в текущей ситуации проработанность всех выделенных критериев пока не соответствует плановым показателям. Наиболее проработанные критерии проиллюстрированы на рисунке 44.

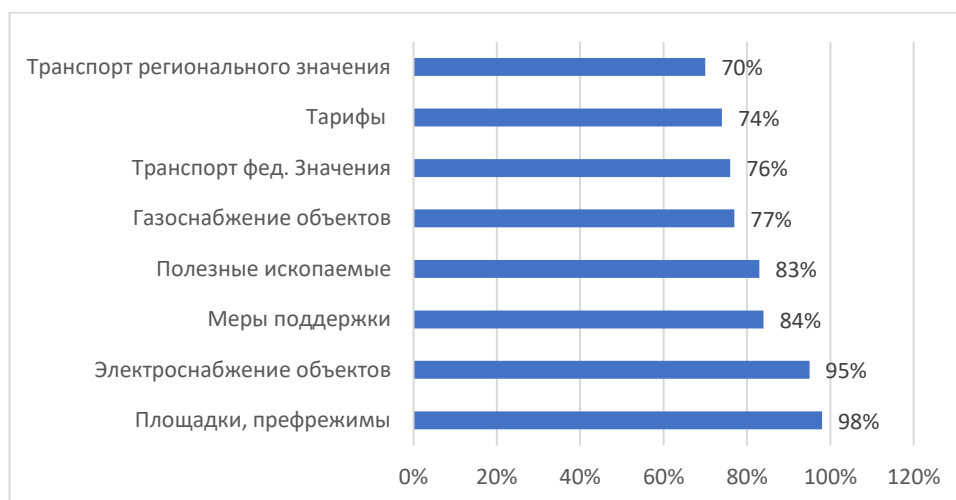


Рисунок 44 – Критерии высокой проработки степени в регионах в 2023 г., согласно рекомендациям Минэкономразвития, %¹²³

Наряду с этим можно проиллюстрировать те критерии, по которым в регионах степень проработки идентифицируется как средняя (рисунок 45).

¹²³ Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

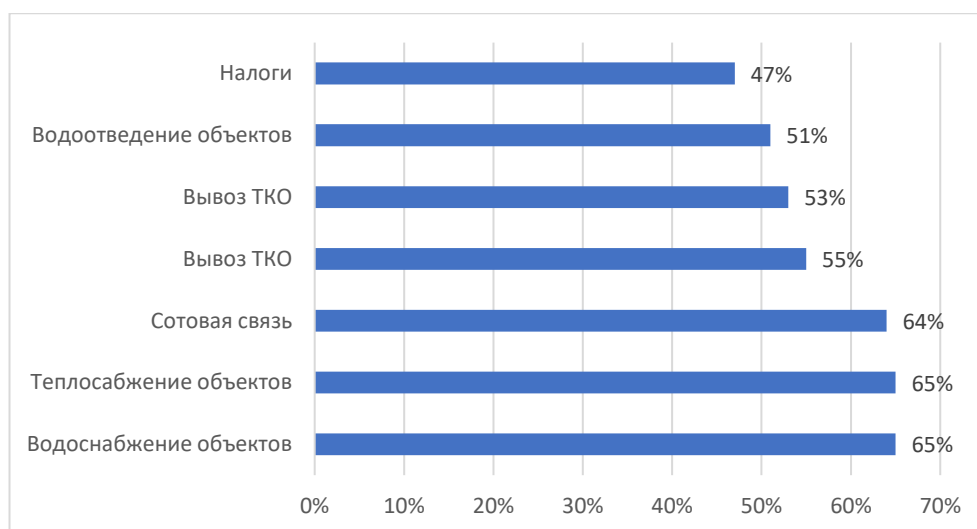


Рисунок 45 – Критерии средней степени проработки в регионах в 2023 г., согласно рекомендациям Минэкономразвития, %¹²⁴

Также выделяются критерии, по которым степень проработки идентифицирована, как низкая (рисунок 46).

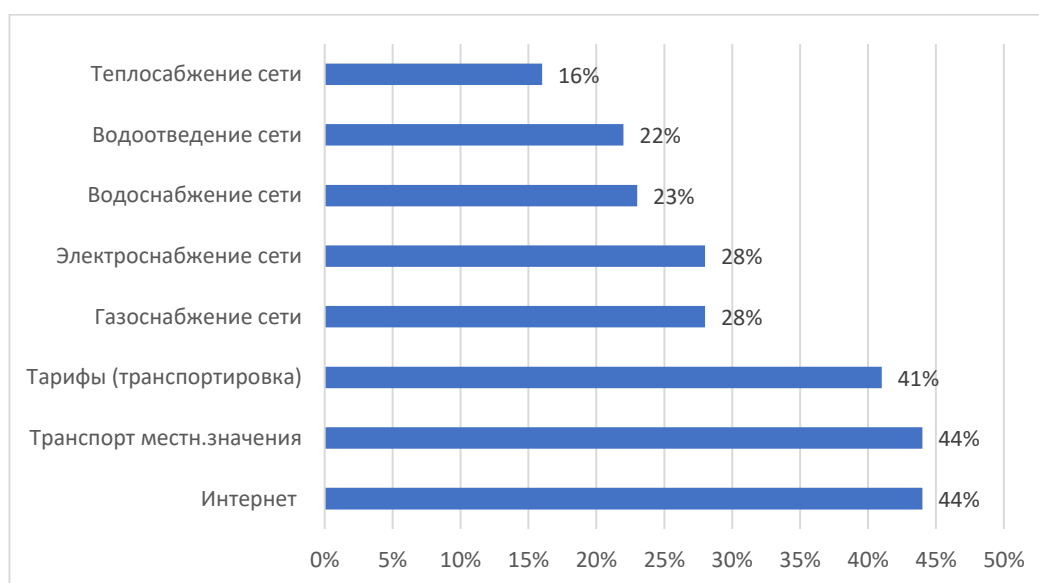


Рисунок 46 – Критерии низкой степени проработки в регионах в 2023 г., согласно рекомендациям Минэкономразвития, %¹²⁵

¹²⁴ Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

¹²⁵ Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

К наиболее проблемным направлениям (по результатам анализа инвестиционных порталов) эксперты относят такие направления:

- инфраструктура, а именно сети различных обслуживающих организаций (во многом потому, что есть ограничения на опубликование данной информации в открытом доступе), а также вопросы, сопряженные с работой местного транспорта и его тарифов (в основном также из-за сложности оперативного получения информации и ее предоставления);

- другим, тоже инфраструктурным, направлением, но отдельно рассматриваемым, является Интернет, поскольку все, что касается деятельности мобильных операторов корректно отражается, тогда как информация относительно проводных (оптоволоконных) сетей не всегда своевременно наносится на инвестиционную карту региона.

В целом на основании проработанности критериев от 60 до 100%, от 45 до 60% и от 0 до 45% выделяют регионы, где такая проработка реализована на серьезном уровне, среднем и низком уровнях соответственно. По степени проработанности критериев (на условной тепловой карте) регионы делятся следующим образом (рисунок 47).

Все вышеприведенное позволяет заключить, что, несмотря на активно осуществляемую в регионах работу, определенные сложности, которые могут быть идентифицированы в рамках осуществления маркетинга территории и такого направления, как инвестиционный маркетинг региона, продолжают проявлять себя. В данном аспекте востребованным представляется также проанализировать, какие из инструментов продвижения инвестиционных проектов (или инвестиционных слотов) используют регионы России, опираясь на те рекомендации, которые им дает профильное министерство¹²⁶.

¹²⁶ Рекомендациям Минэк по продвижению инвестслотов следует 40% регионов [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/ZifP1USeiJ/rekomendatsiyam-minek-po-prodvizheniyu-investlotov-sleduet-40-regionov/?ysclid=mjyqj1kjoq473496892> (дата обращения: 12.01.2026).



Рисунок 47 – Дифференциация регионов России на тепловой карте согласно проработанности критериев инвестиционной карты в 2023 г.¹²⁷

К тем рекомендациям, которые регионы получают от Минэкономразвития (изложены в рекомендациях в «Региональном инвестиционном стандарте»), в первую очередь можно отнести¹²⁸: активизацию коммуникационно-информационной составляющей, а именно публикацию в СМИ федерального

¹²⁷ Приведено на основании материалов источника: Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

¹²⁸ Рекомендациям Минэк по продвижению инвестлотов следует 40% регионов [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/ZifP1USeiJ/rekomendatsiyam-minek-po-prodvizheniyu-investlotov-sleduet-40-regionov/?ysclid=mjyqj1kjoq473496892> (дата обращения: 12.01.2026).

уровня и профильных СМИ; расширение присутствия в социальных сетях; участие в деловых мероприятиях, связанных с инвестиционной деятельностью. Получается, что в большинстве случаев регионы включаются в работу по ведению социальных сетей, отражающих их инвестиционную активность, ведут тематические рубрики, нацеленные на интерес со стороны потенциальных инвесторов.

Следующим по востребованности ресурсом можно считать участие на регулярной основе в специализированных офлайн-мероприятиях, где организуются профильные встречи с потенциальными инвесторами. Ряд регионов на постоянной основе организуют межрегиональные экспертные инвестиционные сессии, бизнес-форумы и т.д.

Такой ресурс, как использование федеральных и региональных СМИ, востребован регионами в меньшей степени (рисунок 48).

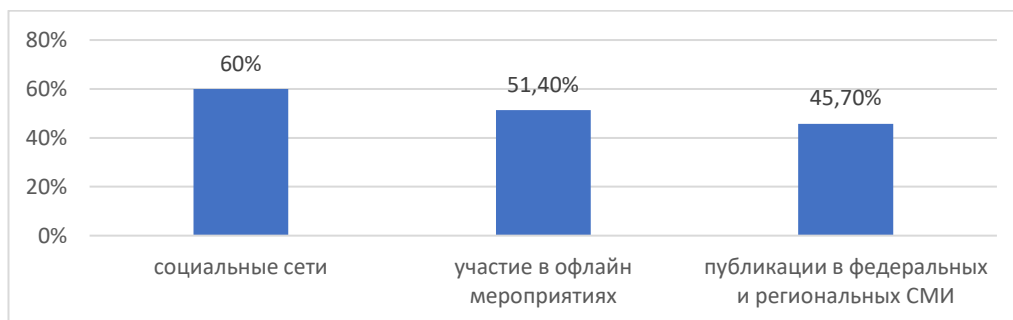


Рисунок 48 – Наиболее востребованные инструменты продвижения инвестиционных лотов в регионе России в 2025 г., %¹²⁹

Важным обстоятельством, которое целесообразно уточнить, является то, что одновременно реализуют все три типа указанных инструментов порядка 40% регионов России.

Резюмируя, отметим, что приведенные во второй главе аналитические материалы, умозаключения и промежуточные выводы позволяют констатировать, что в регионах страны ведется серьезная работа, связанная с

¹²⁹ Приведено на основании материалов источника: Рекомендациям Минэк по продвижению инвестлотов следует 40% регионов [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/ZifP1USeiJ/rekomendatsiyam-minek-po-prodvizheniyu-investlotov-sleduet-40-regionov/?ysclid=mjyqj1kjoq473496892> (дата обращения: 12.01.2026).

привлечением инвестиций, которая координируется на федеральном уровне и может быть сопоставлена с активностями в рамках инвестиционного маркетинга регионов. Вместе с тем делать выводы об успешной и планомерной реализации концепции территориального маркетинга, в особенности включающей запрос на устойчивое развитие регионов, опирающейся во многом на привлечение ресурсов, в том числе инвестиционных, на основе полученных данных однозначно сложно. Несмотря на большое количество методик по рейтинговой оценке, построению соответствующих карт, они не дают полноценного понимания валидации маркетинговой активности в привлечении инвестиционных ресурсов, и остается нерешенным вопрос, каким образом оценивать успешность тех или иных шагов в территориальном маркетинге.

Глава 3. Совершенствование решений территориального маркетинга в повышении инвестиционной привлекательности устойчивого социально-экономического развития региона

3.1 Исследование основных социально-экономических характеристик Ростовской области в аспекте реализации территориального маркетинга

Вопрос исследования ситуации в части социально-экономического развития Ростовской области в аспекте осуществления маркетинга территории, в особенности в фокусировке на привлечение инвестиций и следование принципам устойчивости представляется нам актуальным. В настоящее время согласно существующим рейтинговым оценкам, например, инвестиционного климата, РО уверенно входит в число лидирующих регионов в ЮФО и имеет оценку IC3, что выше средних позиций по стране (в эту группу включено 23 региона, согласно Национальному рейтинговому агентству)¹³⁰. По проработанности критериев в рамках инвестиционной карты в 2025 г. Ростовская область входит в пул регионов с высокими показателями¹³¹. Полагаем, что данным обстоятельствам способствует системная работа и улучшение макроэкономических показателей.

Говоря о потенциале Ростовской области, отметим, что за последние три года отмечался прирост по большинству социально-экономических показателей (таблица 5).

Таблица 5 – Динамика основных социально-экономических показателей Ростовской области в 2022-2024 г.¹³²

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год
------------	----------	----------	----------

¹³⁰ XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток»: Аналитический отчет Национального рейтингового агентства [Электронный ресурс]. URL: https://www.ranational.ru/wp-content/uploads/2024/11/investicionnaja_privlekatelnost_regionov_2024-3.pdf (дата обращения: 06.01.2026)/

¹³¹ Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

¹³² Ростовская область в цифрах: Крат. стат. сб. / Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2025. С. 5-7.

Валовой региональный продукт, млрд руб.	2317,8	2693,2	29200
Индекс физического объема ВРП в % к предыдущему году	103,1	106,2	108,2
Индекс промышленного производства в % к предыдущему году	109,3	103,5	104,7
Продукция сельского хозяйства, млрд руб.	451,1	453,9	380,6
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	470,5	645,8	717,3
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал в % к предыдущему году	103,2	123,8	102,4
Ввод в действие общей площади жилых домов, тыс. кв. м	27043	29633	29513
Ввод в действие общей площади жилых домов в % к предыдущему году	100,73	109,63	99,6
Оборот розничной торговли, млрд руб.	1308,6	1506,0	1802,1
Оборот общественного питания, млрд руб.	51,5	73,6	72,8
Платные услуги населению, млрд руб.	321,6	372,3	439,2
Реальные денежные доходы населения в % к предыдущему году	104,2	106,0	109,9
Реальная начисленная заработная плата в % к предыдущему году	100,3	109,5	110,9
Уровень зарегистрированной безработицы на конец периода, %	0,5	0,3	0,3
Индекс потребительских цен на товары и платные услуги населению, декабрь в % к декабрю предыдущего года	112,1	107,2	109,5
Индекс цен производителей промышленных товаров, декабрь в % к декабрю предыдущего года	109,8	107,8	111,8
Индекс цен производителей сельскохозяйственной продукции, декабрь в % к декабрю предыдущего года	89,6	102,4	111,8

На основании приведенных выше данных можно отметить, что прирост был отмечен по большинству показателей, кроме значимых для региональной экономики, а именно сопряженных с сельскохозяйственным производством и, например, вводом в эксплуатацию жилья, а также индексом физического объема инвестиций, по которому, напротив, заметно снижение.

В целом по инвестициям в основной капитал (согласно официальной статистике) можно привести следующую информацию (рисунок 49).

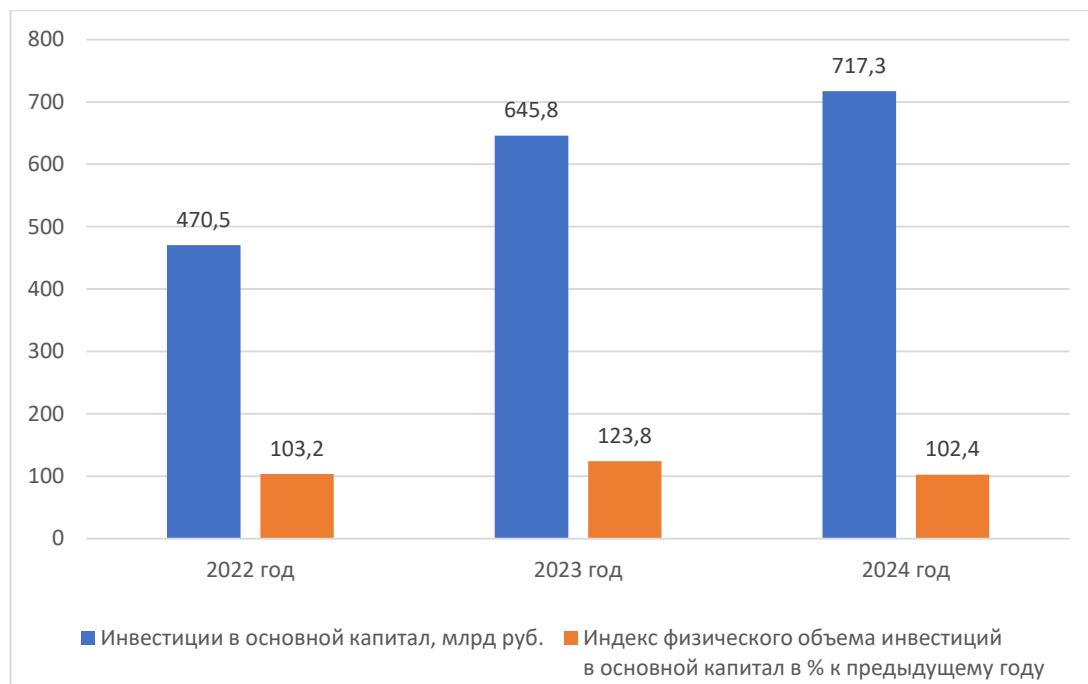


Рисунок 49 – Динамика инвестиций в основной капитал в 2022-2024 г. в Ростовской области (млрд руб.) и индекса физического объема инвестиций в основной капитал, %¹³³

Как видим, инвестиции в основной капитал продемонстрировали рост, тогда как согласно индексу физического объема инвестиций в основной капитал в %, напротив, было продемонстрировано снижение.

Причем прирост в 2023 г. в сравнении с 2022 г. был более существенным, чем в 2024 г. по сравнению с 2023 г.

¹³³ Ростовская область в цифрах: Крат. стат. сб. / Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2025. С. 39.

Для понимания ситуации относительно инвестиционной активности значимым также представляется проанализировать динамику структуры инвестиций в Ростовской области (рисунок 50).

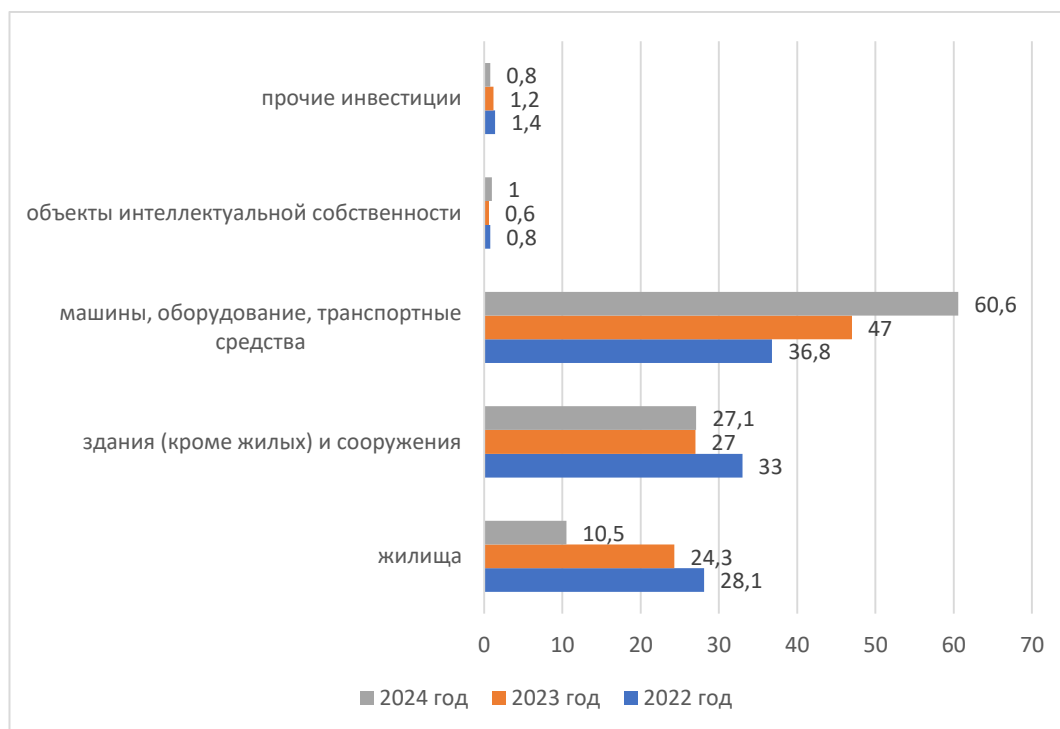


Рисунок 50 – Динамика структуры инвестиций в Ростовской области в 2022-2024 г. по видам в % к итогу¹³⁴

Прежде всего следует обратить внимание на то, что инвестиции в объекты интеллектуальной собственности на фоне других минимальны в доленом отношении. Также по направлению прочих инвестиций не отмечается прироста, равно как схожая ситуация проявляется по сегменту инвестиций в строительство, в особенности жилой.

В отношении следования устойчивому развитию в первую очередь можно отметить, что в регионе ведется подобная статистика, свидетельствующая об одновременном фокусировании на экономических, экологических и социальных приоритетах. В частности, экспертным сообществом отмечается,

¹³⁴ Ростовская область в цифрах: Крат. стат. сб. / Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2025. С. 39.

что, например, Ростов-на-Дону вошел в число лидеров по устойчивому развитию¹³⁵.

Характеризуя усилия в части инвестиционного маркетинга региона, реализуемые в формате формирования и улучшения инвестиционной привлекательности территории, можно констатировать, что активную позицию в этом занимают сами предприятия и организации в регионе, поскольку более 30% инвестиций были выделены ими преимущественно в сектор обрабатывающей промышленности и логистики¹³⁶.

2024 г. характеризовался осуществлением более чем 560 инвестиционных проектов с привлечением в совокупности 676 млрд руб. Однако следует уточнить, что, например, в 2021 г. в рейтинге инвестиционного климата (который может быть соотнесен с качеством жизни и следованием устойчивому развитию) Ростовская область занимала 12 позицию, а в 2025 г., по рейтингу РИА Новости¹³⁷, стала занимать 10 позицию, тогда как, согласно Национальному рейтинговому агентству, подтвердила свою прошлогоднюю позицию и заняла 22 место, существенно уступив, например, Краснодарскому краю¹³⁸.

В регионе активно поддерживаются инициативы, связанные с участием в ключевых деловых и специализированных мероприятиях, встречах с потенциальными инвесторами. Примером является участие представителей региона в Петербургском международном экономическом форуме, где было заключено более 20 соглашений, касающихся наращивания логистической инфраструктуры и развития агропромышленного комплекса.

¹³⁵ Ростов-на-Дону вошел в число лидеров России по устойчивому развитию [Электронный ресурс]. URL: <https://www.domostroydon.ru/novosti/rynok-nedvizhimosti/rostov-na-donu-voshel-v-chislo-liderov-rossii-po-ustoychivomu-razvitiyu> (дата обращения: 06.01.2025).

¹³⁶ Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

¹³⁷ Ростовская область поднялась на 10 место в сводном рейтинге регионов России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8314103> (дата обращения: 06.01.2026).

¹³⁸ Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России: Антихрупкость в период охлаждения: Аналитический обзор [Электронный ресурс]. URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2025/09/obzor_nra_investicionnaja_privlekatelnost_regionov_sentjabr_2025.pdf (дата обращения: 06.01.2026).

Кроме того, важным достижением является поиск инвесторов в развитие различных районов области и наращивание в них, помимо промышленной инфраструктуры (индустриальные парки с привлечением инвестиций в 210 млрд руб.), социальных объектов (жилищные проекты с обеспечением дошкольными детскими учреждениями, школами и медицинскими учреждениями) в интересах жителей и роста качества их жизни¹³⁹.

В целом среди регионов ЮФО Ростовская область по привлечению инвестиций уступает только Краснодарскому краю, причем данная ситуация проявляется в динамике за ряд лет (рисунок 51).

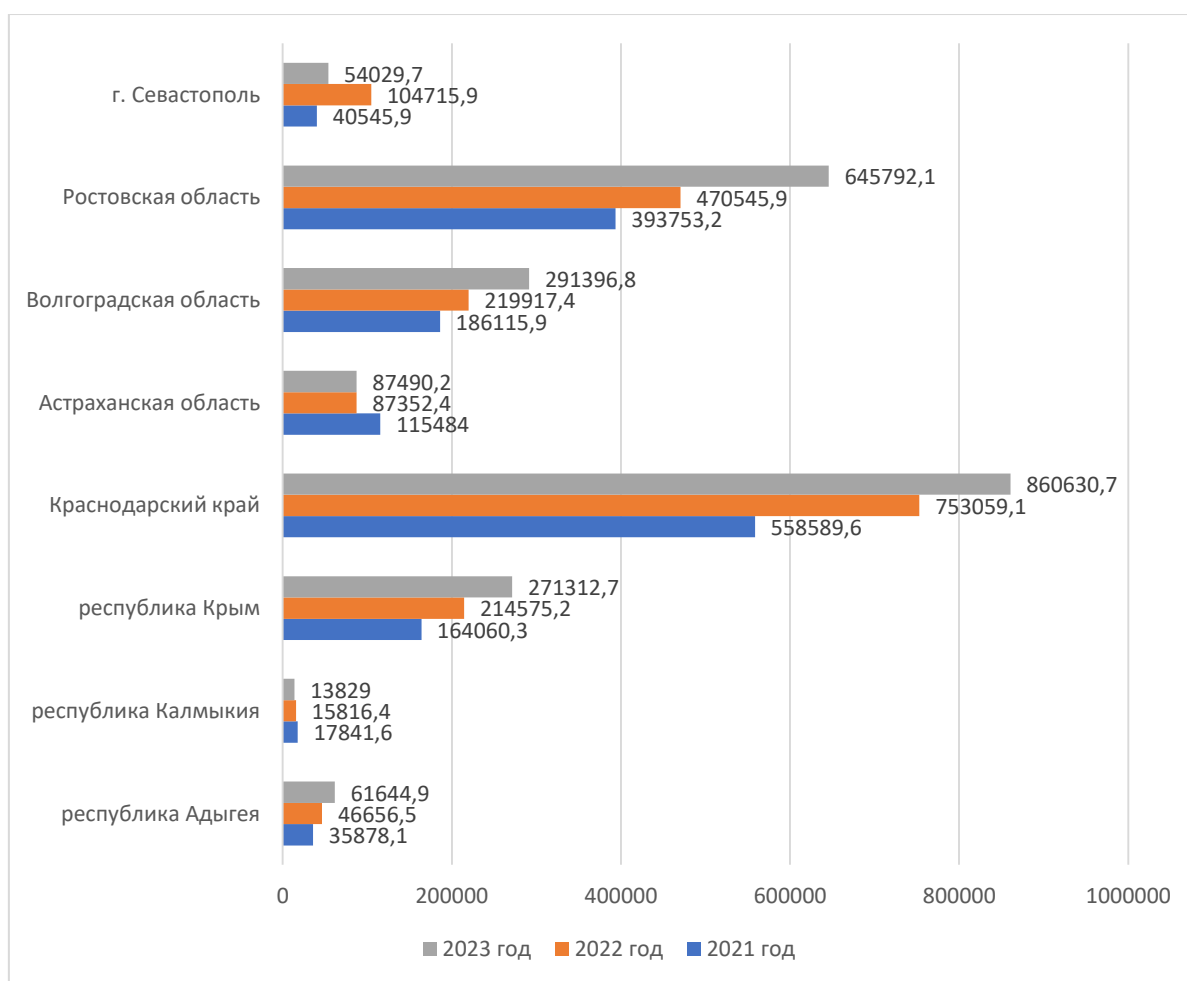


Рисунок 51 – Динамика привлечения инвестиций в основной капитал в регионах – субъектах ЮФО в 2021-2023 гг., млн руб.¹⁴⁰

¹³⁹ Ключевые сделки Ростовской области на ПМЭФ-2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://south.vedomosti.ru/south/galleries/2025/06/21/1119050-sdelki#140737497839624> (дата обращения: 06.01.2026).

¹⁴⁰ Ростовская область в цифрах 2023: Стат. сб. / Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2024. С. 725.

Несмотря на лидирующие позиции Краснодарского края можно отметить, что темпы роста в привлечении инвестиций в Ростовской области выше, чем в Краснодарском крае.

В целом, говоря о тех направлениях, которые активно поддерживаются в Ростовской области в части развития социально-экономической системы и привлечения инвестиций, можно схематично отобразить следующее (рисунок 52).

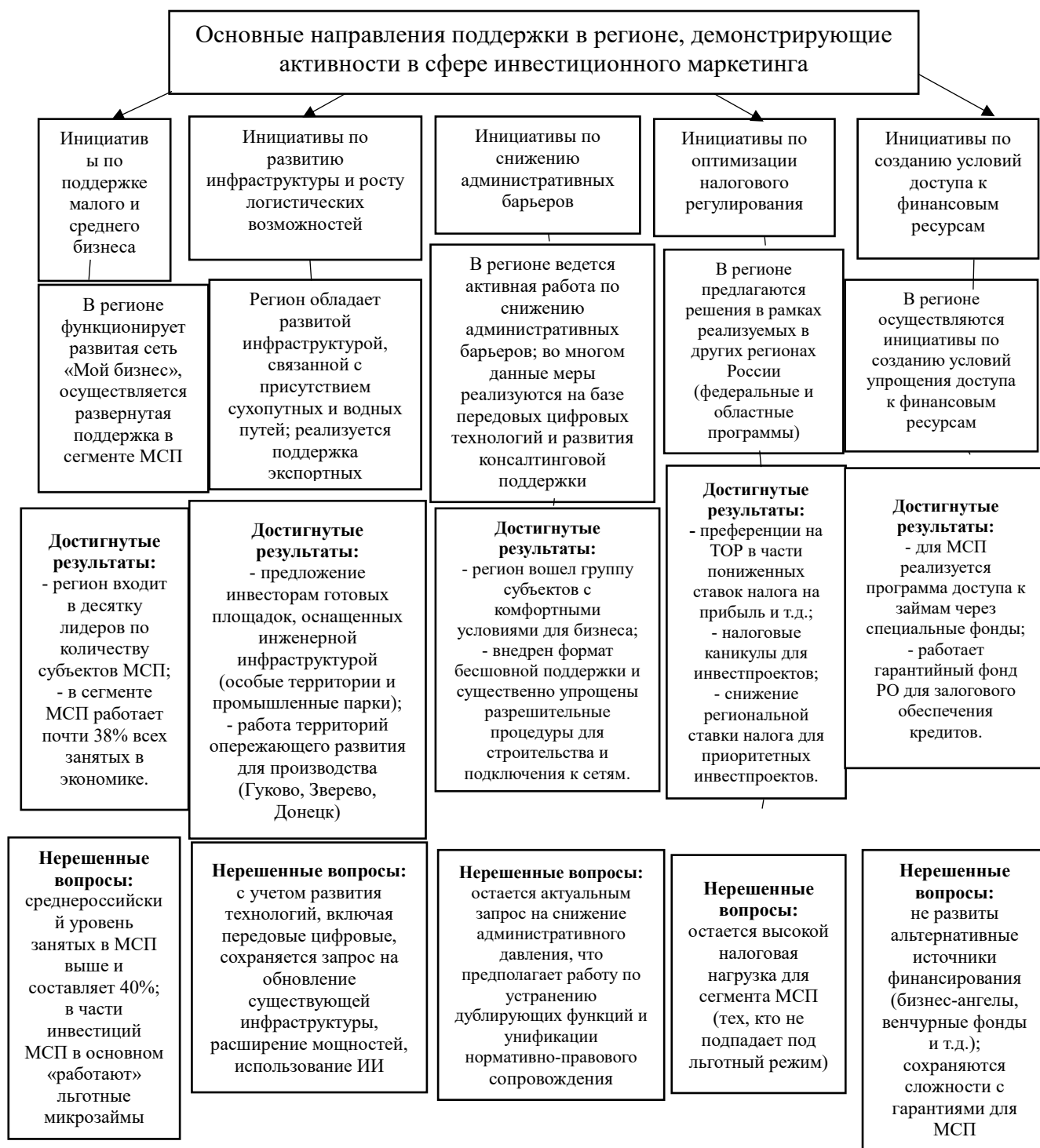


Рисунок 52 – Основные направления поддержки в Ростовской области, реализуемые в части развития социально-экономической системы, улучшения инвестиционного климата и привлечения инвестиций¹⁴¹

Несмотря на реализуемые инициативы, остается существенное количество нерешенных проблем, из-за которых представители экспертного сообщества подчеркивают, что, к примеру, в сегменте МСП (помимо поддержки со стороны специально созданных структур) интерес инвесторов к ним остается недостаточным¹⁴².

В целом в осях координат «низкая и высокая поддержка бизнеса» и «низкая и высокая инвестиционная привлекательность» могут быть следующим образом позиционированы различные инвестиционные проекты региона (рисунок 53).



Рисунок 53 – Возможное позиционирование различных инвестиционных проектов в регионе¹⁴³

¹⁴¹ Приведено на основании материалов источника: Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

¹⁴² Финансирование предприятий малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс]. URL: https://www.accaglobal.com/cis/ru/student/exam-support-resources/adfbr-learning-resources/financial-management/technical-articles/Business_finance_for_SMEs.html (дата обращения: 06.01.2026).

¹⁴³ Приведено на основании материалов источника: Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

Получается, что в текущей ситуации из-за высокого транспортно-логистического потенциала региона подобные проекты поддерживаются со стороны региональных властей и в целом привлекательны для инвесторов. Тогда как, например, инвестиционные проекты, в реализации которых остаются сложности в части администрирования и координации, имеют высокий инвестиционный потенциал, но их поддержка реализуется не на должном уровне. Как мы уже упоминали, малые и средние предприятия в настоящее время получают существенную поддержку ведения бизнеса, но, кроме возможностей привлечения средств по специализированным программам, испытывают дефицит интереса со стороны потенциальных деловых партнеров, инвесторов. Инфраструктурные проекты, помимо высокомаржинальных обрабатывающих производств (предполагающих высокую добавленную стоимость) и транспортно-логистических услуг, имеют недостаточную поддержку и испытывают дефицит интереса со стороны инвесторов.

Осознание существующих проблем стимулирует соответствующие стратегические решения, которые по своей сути ориентированы на увеличение инвестиционной емкости региональной экономики и входят в арсенал инвестиционного маркетинга региона. Они касаются планируемых к 2030 г. шагов, которые связаны с ростом инвестиционной привлекательности и формированием соответствующего имиджа, ориентированного на внешние партнерские аудитории.

Эти планируемые шаги во многом пересекаются с уже реализуемыми в Ростовской области в настоящее время инициативами по поддержке малого и среднего бизнеса, снижению административных барьеров, развитию инфраструктуры и росту логистических возможностей, расширению доступа к финансовым ресурсам и оптимизации налоговой нагрузки. Однако в формате планируемых активностей они включают в себя прежде всего меры по содействию развитию инфраструктуры, делового климата, приросту инвестиций и поддержке малого и среднего бизнеса, включая тот, который не

подпадает под текущие льготные программы и преференционные режимы. Эти активности в соотношении с основными направлениями маркетинга территории могут быть схематично отражены следующим образом (рисунок 54).

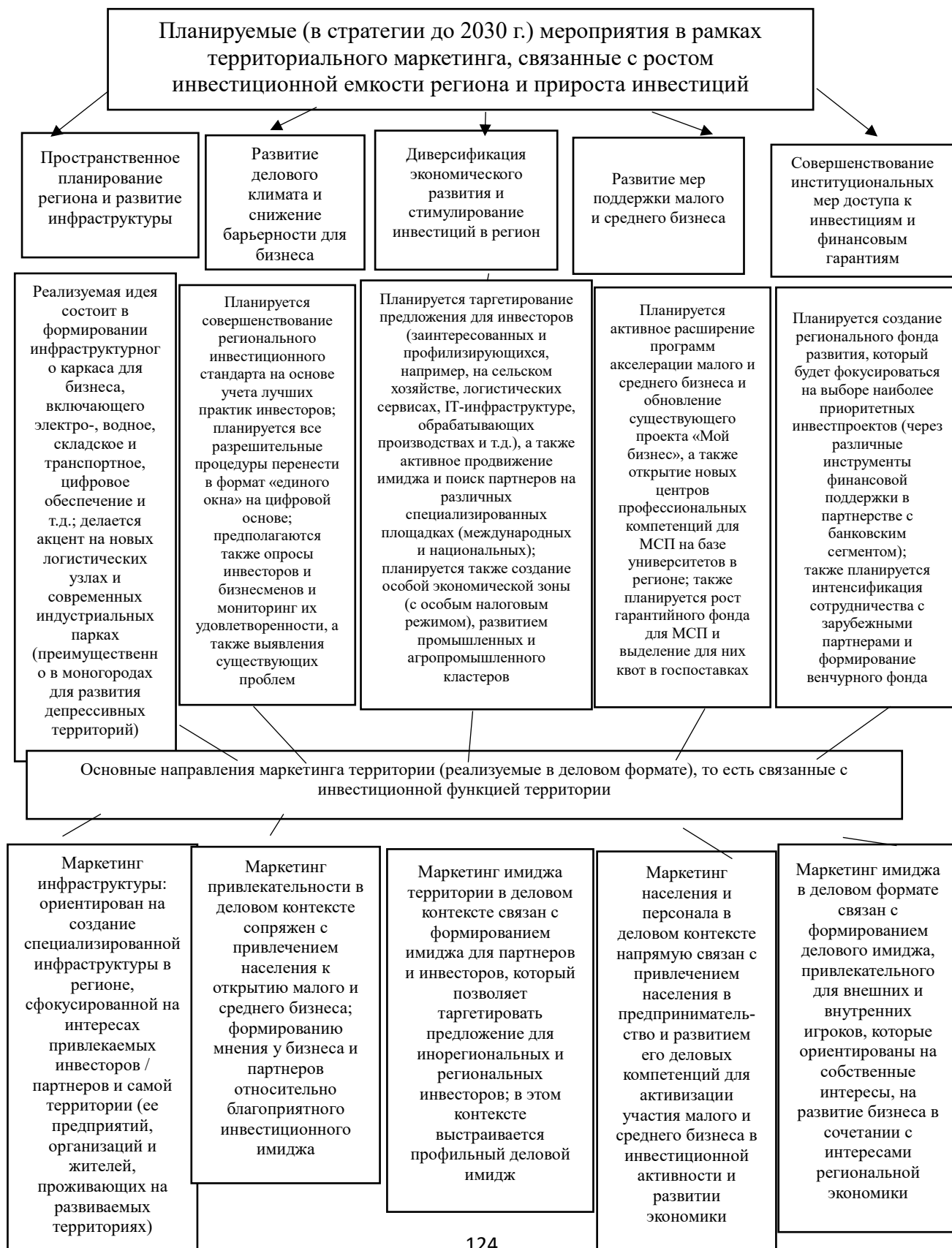


Рисунок 54 – Планируемые (в стратегии до 2030 г.) мероприятия в рамках территориального маркетинга, связанные с ростом «инвестиционной емкости» региона и увеличением инвестиций¹⁴⁴

Следует также отметить, что для Ростовской области в качестве приоритетной отрасли в формате привлечения инвестиций выделяется сфера агропромышленного производства, и основные аргументы, свидетельствующие об этом факте, могут быть схематично визуализированы следующим образом (рисунок 55).



Рисунок 55 – Ключевая аргументация приоритетного фокусирования на привлечении инвестиций в АПК Ростовской области¹⁴⁵

Ростовская область объективно активно вовлечена в сельскохозяйственное производство. Регион на протяжении ряда лет является лидером в России по сбору зерновых и зернобобовых культур и входит в пул лидеров по сбору подсолнечника, производству растительных масел и овощных культур. Почти 30% всей продукции аграрного производства ЮФО

¹⁴⁴ Построено автором с использованием материалов источника: Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

¹⁴⁵ Приведено на основании материалов источника: Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

приходится на Ростовскую область. Так, сельскохозяйственные угодья составляют порядка 84% всей территории области¹⁴⁶.

В части логистических преимуществ очевидными составляющими выступают экспортно-импортные возможности, связанные с поставками в государства Средиземноморья, Ближнего Востока, Африки. Близость к Краснодарскому краю и Ставропольскому краю создает возможность совместного использования инфраструктуры и эксплуатации техники. Транзитные возможности позволяют поставлять продукцию, например, в Москву и на Северный Кавказ.

В Ростовской области сконцентрированы университеты, готовящие профильные кадры для сельскохозяйственного производства. Для инвесторов представляется значимым кадровое обеспечение отрасли, а также наличие инфраструктуры по производству сельскохозяйственной техники и переработке сельскохозяйственной продукции.

Само по себе направление производства агропромышленной продукции является перспективным, в особенности в условиях импортозамещения и выстраивания сотрудничества с дружественными странами. В данном контексте для Ростовской области приоритетным является формирование и укрепление агропромышленного кластера. Для упрочнения позиций в сегменте агропроизводства целесообразно привлечение инвестиций и поиск перспективных партнеров, тем более что агропромышленное производство создает запрос на развитие, например, транспортного комплекса, химического производства и тароупаковочного сегмента. Именно эти обстоятельства во многом определяют маркетинговые приоритеты развития агропромышленного производства, что и отражено в стратегии развития до 2030 г. и выступает составляющей инвестиционного маркетинга региона.

Соответственно, в настоящее время вопросы позиционирования сферы АПК для пула потенциальных партнеров в привлечении инвестиций в рамках

¹⁴⁶ Ростовская область в цифрах: Крат. стат. сб. / Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2025. С. 4.

активности инвестиционного маркетинга в Ростовской области основываются на следующих элементах (рисунок 56).



Рисунок 56 – Основные элементы позиционирования и обеспечительных мер поддержки АПК в привлечении инвестиций в Ростовскую область (рынок, ресурсы, поддержка, инфраструктура, персонал)¹⁴⁷

Получается, что при реализуемом сейчас подходе в инвестиционном маркетинге в Ростовской области во многом отмечается крен в сторону акцента на сектор АПК, хотя другие проектные инициативы тоже реализуются, но в меньшей степени.

В указанном контексте отметим, что для выработки решений, расширяющих возможности и таргетирование предложения для

¹⁴⁷ Построено автором с использованием материалов источников: Ростовская область в цифрах: Крат. стат. сб. / Ростовстат. – Ростов-на-Дону, 2025; Ростовская область в цифрах 2023: Стат. сб. /Ростовстат. Ростов-на-Дону, 2024; Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

потенциальных инвесторов обоснованным представляется исследование успешных кейсов других регионов России (таблица 6).

Таблица 6 – Успешные кейсы реализации инвестиционного маркетинга в регионах России и дружественных странах и возможные рекомендации по учету их опыта в Ростовской области¹⁴⁸

Кейс	Характеристика	Рекомендации для Ростовской области
Калужская область	Изначально аграрно-промышленный регион реализовал планируемый «рывок» в части формирования автомобильного кластера и создания современных технопарков; внедрили преференционные пакеты для компаний, локализующих производство и ведение бизнеса в регионе; усовершенствовали институциональное обеспечение бизнеса за счет передовых цифровых технологий (решения «одного окна»)	С опорой на инвестиционный маркетинг как обеспечительную функцию территориального маркетинга возможно проведение дальнейшей работы в части развития индустриальных технопарков и комплексное развитие территории; перспективным является формирование пищевого кластера, что актуализировано в рамках запроса на продовольственный суверенитет и наращивание логистических преимуществ на основе кластерного подхода
Республика Татарстан	Реализована идея подготовки специалистов под конкретные запросы заказчиков; апробирован	Для Ростовской области подобные решения также представляются

¹⁴⁸ Составлена на основе материалов источников: Данилин И.В., Луконин С.А. Научно-технологический кластер Шэньчжэнь: ограничения и перспективы развития [Электронный ресурс] // Россия и АТР. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-tehnologicheskij-klaster-shenchzhen-ogranicheniya-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 06.01.2026); Лагунов А.С. Особенности развития инновационной экономики Малайзии [Электронный ресурс] // Проблемы экономики и юридической практики. 2011. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-innovatsionnoy-ekonomiki-malayzii> (дата обращения: 06.01.2026); Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

	опыт регионального агентства по привлечению инвестиций в формате «под ключ»; Татарстан выступил одним из флагманов в создании успешно функционирующей особой экономической зоны (ОЭЗ) (где реализована идея службы «одного окна» и готовых инфраструктурных площадок)	перспективными, они уже нашли частичное отражение в инвестпроектах и в инициативах до 2030 г.; определенным акцентом может стать переход с конкурентной модели маркетинга территории на интеграционную модель территориального маркетинга (в которой выражен консенсус власти, бизнеса и населения); также целесообразными являются диверсификационные решения по развитию других (смежных и нет с АПК) направлений
Москва и Московская область	На первом этапе для российских регионов реализован принцип «единого окна» в помощи бизнесу (включает все необходимые сервисы); практически все бизнесы реализуются на онлайн-платформе; в развитие инфраструктуры, в том числе общегородского пользования, привлекаются частные инвесторы (это формат государственно-частного партнерства и концессий). Реализуется поддержка экспортно ориентированных компаний и выстроенная система налоговых преференций привлекаемым партнерам. Значимым является акцент на учете интересов не только бизнеса и привлекаемых	С учетом оценки текущего потенциала региона Ростовской области следует концентрироваться на внедрении опыта поддержки экспортно ориентированного бизнеса и детализации налоговых преференций для перспективных для регионального бизнеса партнеров. Не менее перспективным может стать акцент на концессионную модель в дорожном строительстве и наращивании социальной инфраструктуры в интересах жителей.

	инвесторов, но и местного населения за счет наращивания качества жизни.	
Китай (Шэньчжэнь)	Трансформация «рыбачьей деревни» в ориентированный на бизнес (включая высокотехнологичный) мегаполис. Данное решение было реализовано за счет особого статуса, преференций бизнесу и реальному снижению административных барьеров, а также активной поддержке экспортно ориентированных компаний	Для Ростовской области востребованным представляется формирование имиджа надежного партнера, который предлагает стабильные преференционные условия бизнесам, готовым локализоваться в регионе (это гарантии на 15 и более лет) лет.
Малайзия (малайзийский мультимедийный суперкоридор (Путраджая, Киберджая))	Привлечение IT-компаний за счет налоговых преференций и развития телекоммуникационной инфраструктуры. Данная деятельность активно сопровождалась в коммуникационном плане.	В качестве решения для Ростовской области можно рассматривать малайзийский вариант, связанный с фокусировкой усилий на нескольких приоритетных направлениях, которые в максимальной степени поддерживаются, а ключевые преимущества широко освещаются в онлайн- и офлайн-СМИ и на профильных мероприятиях.

Поясним также, что сегодня экспертным сообществом, в том числе на основе анализа подобных кейсов и ресурсного состояния, а также перспективного потенциала Ростовской области, предлагаются достаточно очевидные, но в прикладном формате востребованные направления улучшения инвестиционного потенциала региона, роста его инвестиционной емкости,

сопряженные с инвестиционным маркетингом региона, которые могут быть описаны следующим образом (таблица 7).

Таблица 7 – Перспективные направления улучшения инвестиционного потенциала и роста инвестиционной емкости Ростовской области в формате аналитических решений инвестиционного маркетинга¹⁴⁹

Решение в части инвестиционного маркетинга	Его возможная реализация в Ростовской области
Наращивание инфраструктуры, ориентированной на перспективных партнеров (в рамках инвестиционного маркетинга инфраструктуры)	Работа с пулом перспективных инвесторов в России и за рубежом (из дружественных стран); расширение количества ОЭЗ в регионе, в особенности на территории моногородов для их развития; предложение инвесторам прозрачных гарантий и сопровождение этой деятельности активной коммуникационной работой.
Развитие человеческого потенциала и подготовка профильных кадров (в рамках инвестиционного маркетинга населения / персонала)	Значимым представляется расширение опыта профильных кафедр от индустриальных партнеров на базе университетов; подготовки кадров (например, в магистратуре) под запросы определенных заказчиков. Развитие научно-производственных кластеров на базе университетов. Подготовка и переподготовка кадров для потенциально востребованных и

¹⁴⁹ Приведено автором с использованием материалов источников: Двас Г.В., Цыплакова Е.Г., Саргсян М.В. Инвестиционный потенциал региона и методы управления его формированием и развитием [Электронный ресурс] // Теория и практика общественного развития. 2023. №6 (182). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy-potentsial-regiona-i-metody-upravleniya-ego-formirovaniem-i-razvitiem> (дата обращения: 06.01.2026); Белолипецкая В.В. Роль регионального маркетинга в повышении конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности региона [Электронный ресурс] // Вестник РГЭУ РИНХ. 2008. №25. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-i-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona> (дата обращения: 06.01.2026); Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

	приоритетных в настоящий момент направлений в регионе.
Коммуникационно-информационная работа по привлечению партнеров и инвесторов (в рамках инвестиционного маркетинга имиджа)	Популяризация региона на внешних (инорегиональных и международных) площадках, где продвигается инвестиционный имидж и бренд региона. Востребованным также представляется укоренение собственных традиций и проведение регулярного (ежегодного) форума, экспертной сессии для упрочнения взаимоотношений с перспективными партнерами.
Институциональное обеспечение в части доступности финансовых ресурсов и снижения барьерности (для местного бизнеса, местного сообщества и привлекаемого сообщества в рамках инвестиционного маркетинга привлекательности)	Расширение инструментов поддержки для привлекаемых инвесторов (формат преференций на 5, 10, 15 лет) в зависимости от приоритетности проекта и привлекаемого партнера. Перспективным является усиление гарантийной поддержки для МСП в регионе, а также внедрение системы прозрачного мониторинга снижения административного давления и удовлетворенности действующей моделью «одного окна» предпринимателями.
Приоритизация перспективных для региона отраслей и их комплексное сопровождение (на основе всех направлений инвестиционного маркетинга)	Выбор перспективных направлений из уже зарекомендовавших себя (например, АПК) и расширение его обеспечительных возможностей, а также концентрация на новом направлении, например IT.

Поясним также, что в направлении привлечения в регион инвестиций и расширения пула перспективных партнеров, а именно в том, что относится к прерогативе инвестиционного маркетинга, эксперты-практики делают акцент на важных (в прикладном аспекте), однако частных направлениях, среди которых маркетинговую составляющую выделяют в качестве одного из

элементов, не учитывая его системообразующую роль. Это может быть схематично отражено следующим образом (рисунок 57).



Рисунок 57 – Направления привлечения инвестиций в регион (в рамках прерогативы территориального маркетинга)¹⁵⁰

Как и в приведенной трактовке, ориентированной на выработку прикладных решений, маркетинговая составляющая в явном формате проявляется только в части коммуникационного направления, а именно продвижения имиджа и бренда, сопряженных с инвестиционной составляющей.

Однако следует подчеркнуть, что ролевое участие инвестиционного маркетинга шире и включает направления, связанные с выстраиванием работы с потенциальными инвесторами и развиваемым бизнесом, а также обоснованием и таргетированием для них предложений. Маркетинг

¹⁵⁰ Приведено на основании материалов источника: Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. URL: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

территории еще шире, поскольку инвестиционный маркетинг выступает его функциональным обеспечителем, а первый ориентирован на аналитическую работу (помимо коммуникационной) и активизацию таких направлений, как маркетинг инфраструктуры, привлекательности, имиджа и населения.

В текущей ситуации представляется оправданным следующим образом схематично отобразить направления осуществления маркетинга территории применительно к Ростовской области (рисунок 58).



Рисунок 58 – Схематичное отражение реализуемых направлений осуществления маркетинга территории применительно к Ростовской области
(составлен автором по результатам исследования)

Резюмируя, отметим, что в Ростовской области на системной основе реализуется концепция территориального маркетинга, который представлен в программных документах социально-экономического развития региона. Данное социально-экономическое развитие планируется также с учетом следования социальным и экологическим приоритетам наряду с экономическими.

Территориальный маркетинг проявляет себя в осуществляемых активностях по всем ключевым направлениям, что сопряжено с привлечением инвестиций в развитие инфраструктуры, имиджевой работы, прироста человеческого капитала и привлекательности региона. Вместе с тем, например, в привлечении инвестиций Ростовская область стабильно уступает Краснодарскому краю. В Ростовской области проявляется доминирование монофокусной модели траектории развития наряду с попытками диверсификации, что предполагает проведение исследования по уточнению востребованной модели территориального маркетинга и возможностям совершенствования усилий управленцев, бизнеса и местного сообщества для развития региона.

3.2 Построение модели территориального маркетинга для Ростовской области

Возвращаясь к вопросу выбора модели территориального маркетинга, которая во многом определяет направление как усилий, так и вовлеченных в ее осуществление участников и привлекаемых ресурсов, следует отметить, что

под определенные задачи могут быть идентифицированы в качестве предпочтительных разные шаги.

Напомним, что конкурентная модель основывается на том, что регион выступает в качестве самостоятельного участника транзакционных отношений. В нем выражен управленческий модуль в качестве инициатора и определяющего игрока в конкурентной борьбе с другими регионами за различные виды ресурсов (человеческий потенциал, инвестиции, привлечение туристов и т.д.). В данном случае осуществляемые проектные инициативы могут реализовываться на разовой основе без акцента на долгосрочных отношениях, то есть в рамках транзакционного подхода. Как правило, решения принимаются в формате выбора ведущего направления в экономике региона и позиционирования его как обладающего уникальными преимуществами в этом направлении. Можем предположить, что такой подход в краткосрочной и среднесрочной перспективе оправдывает себя, поскольку дает ощутимые результаты достаточно быстро.

Интеграционная модель имеет в своей основе иную природу, которая базируется на участии в вопросах согласования траектории развития территории власти, бизнеса и населения. Эти аудитории ищут консенсус, в рамках которого учитываются их интересы, по этой причине получается, что регион изначально ориентирован на внешние и внутренние аудитории. Это тоже активность по привлечению ресурсов извне, но она сочетается с консолидацией внутренних ресурсов и учетом интересов местного сообщества. В таком контексте изначально планируемые проекты рассматриваются как пролонгированные во времени и, соответственно, преобладает отношенческий подход (маркетинг отношений).

Сетевая модель, как мы ранее отмечали, предполагает, что в регионе уже существует высокоразвитая инфраструктура, управление различными процессами децентрализовано; активность развивают различные группы стейкхолдеров, которые локализованы в кластеры и, преследуя свои интересы, опосредованно достигают фокусировки на интересах региона.

Получается, что при планировании достижения регионом желательных позиций в социально-экономическом развитии при выборе каждой из моделей территориального маркетинга отличаются управленческий подход и акцентировка на интересах (рисунок 59).



Рисунок 59 – Дифференциация моделей территориального маркетинга с точки зрения управленческого подхода и акцентировки на интересах различных групп (составлен автором)

Следовательно, при конкурентной модели то, каким образом выбираются приоритеты, и на чьих интересах делается акцент (на внешних аудиториях или на интересах внутренних аудиторий), зависит от стратегического выбора управленцев и их видения развития региональной экономики. В одном случае приоритет может быть смещен в сторону привлекаемых внешних игроков, а в другом, например, на осуществлении проектов, нацеленных на интересы внутренних заинтересованных лиц.

В интеграционной модели изначально с точки зрения приоритизации интересов соблюдается некий паритет, поскольку консенсусная модель учета

интересов и принятия решений предполагает, что потребности внешних и внутренних аудиторий изначально принимаются во внимание при выборе осуществляемых проектов.

В сетевой модели подход к управлению усложнен и децентрализован, акцент в интересах смещен на различные группы стейкхолдеров (кластеры игроков, как внешних, так и внутренних), а интересы развития самой территории в данном случае опосредованы контекстом следования их целевым установкам. При таком подходе приоритет может быть отдан внешним аудиториям, представителям крупных кластеров, выступающих перспективными партнерами для региона, которым предлагаются серьезные преференции в рамках финансовых условий сотрудничества и налоговых режимов.

Однако подчеркнем, что в чистом виде такие модели на практике сложно идентифицировать, скорее речь идет о комбинаторике и превалирующем проявлении определенных характеристик.

Понимания того, какой вариант применяется в регионе, есть ли тенденции к проявлению, например, интеграционной модели, можно достичь на основании аналитического рассмотрения мнений представителей бизнеса (в их оценке деловой среды в регионе, качестве мер поддержки) и удовлетворенности населения (в аспекте его оценки учета проявляющихся запросов и роста качества жизни).

В таком формате мы рассматриваем оценку бизнесом (как крупным, так и в сегменте МСП) ситуации в Ростовской области в части существующих проблем, удовлетворенности механизмами поддержки; оценку населением вопросов качества проживания, работы, медицинских и образовательных услуг. Поскольку в совокупности (на основе кабинетного исследования, где мы оперируем анализируемой нами вторичной информацией из различных источников, полученной ранее для других целей) валидация ситуации в регионе по указанным направлениям позволяет сделать предварительный вывод относительно того, насколько население и бизнес вовлечены,

принимают участие в тех решениях, которые берутся за основу территориального маркетинга в планировании социально-экономического развития региона.

В указанном исследовательском ракурсе поясним, что основные проблемы, которые сегодня выделяют предприниматели (как крупный, так и бизнес в сегменте МСП), которые проявили себя 2024 г. и сохранялись в 2025 г., характерны не только для Ростова-на-Дону и Ростовской области, а, скорее, актуализированы для всех регионов. К этим проблемам относят высокую ключевую ставку и рост конкуренции за нерастущий внутренний спрос, тогда как к проблемам, характерным именно для региона, относят дефицит регионального бюджета, рост затоваренности (связана с отсутствием роста спроса), что сказывается на программах поддержки, а также приводит к сложности с поиском квалифицированных кадров¹⁵¹.

Как известно, в рамках долгосрочной стратегии социально-экономического развития Ростовской области однозначно ставится задача по планомерному формированию имиджа и развитию субъекта в качестве «центра технологического развития Юга России»¹⁵². Это предполагает акцентировку на промышленный рост, привлечение инвестиций и развитие инновационного потенциала региона. Однако, согласно исследованию, обнародованному аналитическим центром «Эксперт-Юг», бизнес в регионе испытывает серьезные проблемы, о чем свидетельствует снижение у 50 ведущих компаний Ростовской области чистой прибыли вдвое, а выручки – практически на 2 млрд руб. (снижение более чем на 6%)¹⁵³.

¹⁵¹ Расти в кризис: как лидеры промышленности Ростовской области развиваются с высокой ставкой и дефицитом кадров [Электронный ресурс]. URL: <https://expertsouth.ru/articles/rasti-v-krizis-kak-lidery-promyshlennosti-rostovskoy-oblasti-razvivayutsya-s-vysokoy-stavkoy-i-defits/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁵² Правительство Ростовской области утвердило стратегию развития до 2030 г. [Электронный документ]. URL: <https://rostov.rbc.ru/rostov/freenews/694979bf9a79475d320949b8> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁵³ 50 крупнейших компаний Ростовской области: кризис сократил чистую прибыль вдвое [Электронный ресурс]. URL: <https://expertsouth.ru/articles/50-krupneyshikh-kompaniy-rostovskoy-oblasti-krizis-sokratil-chistuyu-pribyl-vdvoe/> (дата обращения: 07.01.2026).

Для более детальной иллюстрации ситуации приведем данные о динамике выручки ведущих компаний Ростовской области в 2023-2024 гг., % (рисунок 60).

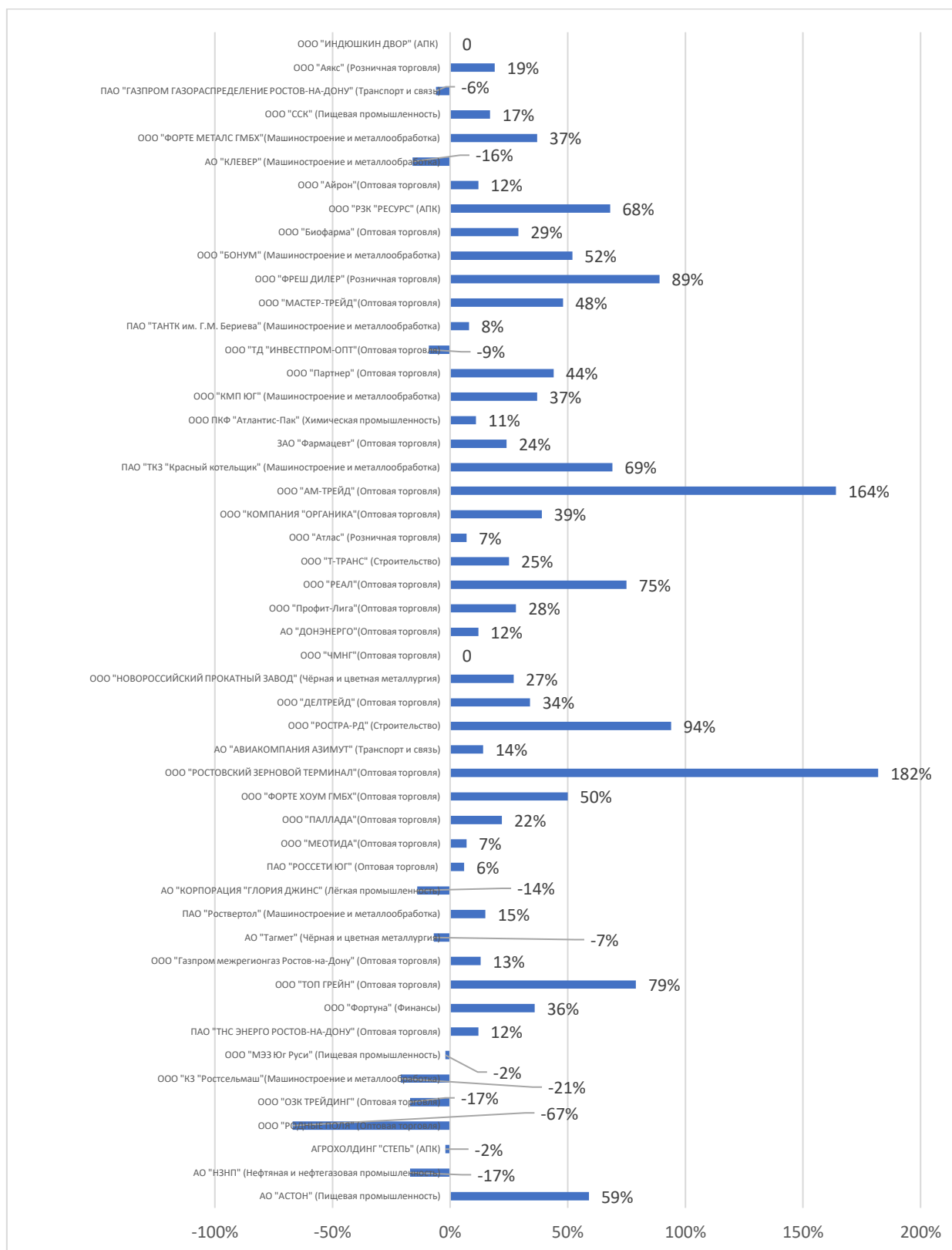


Рисунок 60 – Динамика выручки ведущих компаний Ростовской области в
2023-2024 гг., %¹⁵⁴

Как видим, наибольшие успехи продемонстрировала сфера оптовой торговли, также пищевая промышленность показала себя в качестве растущего сегмента, при этом у компаний из сферы АПК прослеживается сдержанная динамика. Предприятия в сегменте машиностроения и металлообработки демонстрируют снижение показателей либо незначительный рост, что справедливо даже для тех компаний, кто обеспечивает оборудованием и техникой АПК, а также тех, кто участвует в производстве вооружения.

Соответственно, даже у крупного бизнеса объективно есть определенные сложности, которые во многом идентичны таким по стране в целом, однако областное правительство нацелено на поддержку делового сообщества и делает многое для коррекции сложившейся непростой ситуации.

В частности, это прослеживается в снижении бюрократических барьеров и излишних (превышающих необходимый уровень проверок). Так, в 2025 г. в Ростовской области не было ни одного обращения к уполномоченному по правам предпринимателей на осуществляемую в отношении них проверку, тогда как, например, в 2024 г. от общего числа обращений это направление занимало 4%¹⁵⁵.

Всего данная служба обработала более 950 обращений предпринимателей в 2025 г., и основные рассматриваемые вопросы касались проблематики господдержки, налогов, тарифов и ресурсоснабжения, а также уголовного преследования бизнеса. Динамика количества обращений по данным вопросам приведена на рисунке 61.

¹⁵⁴ Приведено на основе материалов источника: 50 крупнейших компаний Ростовской области: кризис сократил чистую прибыль вдвое [Электронный ресурс]. URL: <https://expertsouth.ru/articles/50-krupneyshikh-kompaniy-rostovskoy-oblasti-krizis-sokratil-chistuyu-pribyl-vdvoe/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁵⁵ В 2025 году бизнес Ростовской области впервые не жаловался на контроль и надзор [Электронный ресурс]. URL: https://gorodn.ru/online_news/v_2025_godu_biznes_rostovskoy_oblasti_vpervye_ne_zhalovalsya_na_kontrol_i_na_dzor/ (дата обращения: 07.01.2026).

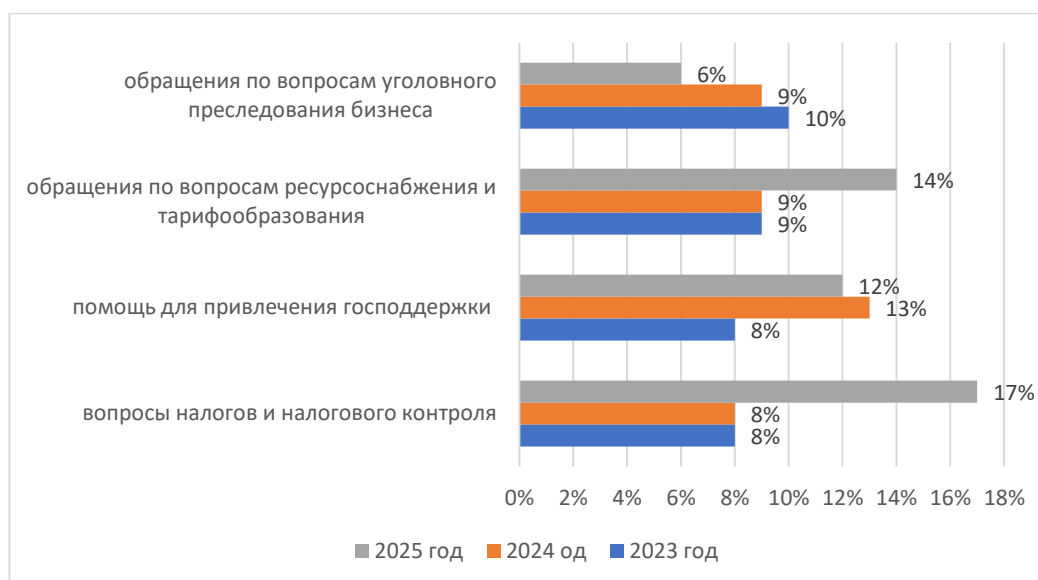


Рисунок 61 – Динамика обращений предпринимателей в Ростовской области к уполномоченному по правам предпринимателей по наиболее востребованным направлениям в 2023-2025 гг., %¹⁵⁶

На основании приведенных данных можно отметить, что предприниматели нацелены на получение поддержки, вопросы ресурсосбережения и оптимизации налоговой нагрузки, а административные барьеры демонстрируют тренд к снижению.

Кроме того, значимым представляется уточнить удовлетворенность предприятий сегмента МСП тем, какая поддержка им оказывается, и насколько учитывается их мнение при планировании решений по развитию территории.

В данном ключе целесообразно проанализировать результаты исследования, которое ежегодно проводится экспертами Ростовского муниципального фонда поддержки предпринимательства, и в 2025 г. в нем принимали участие более 650 респондентов – представителей малого и среднего бизнеса из разных отраслей¹⁵⁷.

¹⁵⁶ Приведено на основании материалов источника: Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyy-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁵⁷ Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyy-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).

Согласно полученным результатам, предприниматели отметили, что столкнулись со следующими основными сложностями (рисунок 62).



Рисунок 62 – Перечень основных проблем, с которыми столкнулись предприниматели в сегменте МСП в Ростовской области в 2025 г., %¹⁵⁸

Важно подчеркнуть, что большинство указанных основных проблем в сегменте МСП совпали с такими у крупного бизнеса в регионе, однако можно предположить, что из-за меньшего порога резистентности у малых и средних игроков для них эти сложности могут носить в большей степени угрожающий характер.

Также в среднем и малом бизнесе растет запрос на консультационные услуги, связанные с креативными направлениями, такими как маркетинг и реклама (порядка 18 %); IT-сфера (порядка 12%) и дизайн, как графический, так и промышленный (порядка 10%)¹⁵⁹. По этой причине (в качестве оперативной реакции на проявившийся запрос) в регионе был запущен специализированный проект «Креативный заем», который сфокусирован на кредитную поддержку от 1 до 6% годовых для бизнес-решений в сфере

¹⁵⁸ Приведено на основании материалов источника: Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyy-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁵⁹ Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyy-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).

дизайна, моды и цифровых технологий. Другие предприниматели тоже могут рассчитывать на схожий формат получения льготного займа по ставке до 16% годовых¹⁶⁰.

Все вышеперечисленное позволяет сделать промежуточный вывод о том, что интересы бизнеса учитываются региональными властями и, соответственно, присутствуют в планируемых решениях по социально-экономическому развитию в рамках концепции территориального маркетинга. Однако механизм участия бизнеса в донесении своих запросов, интересов представляется нам не всегда прозрачным и мониторируемым на регулярной основе.

Относительно учета интересов населения в Ростовской области целесообразно аналитически рассмотреть результаты исследования комплексной оценки уровня жизни (которая осуществлялась в 35 муниципальных образованиях)¹⁶¹. В отношении оценки жителями жилищных условий, например, были получены следующие результаты, свидетельствующие о в целом положительной оценке текущей ситуации (рисунок 63).



¹⁶⁰ Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyy-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶¹ В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

Рисунок 63 – Оценка жителями Ростовской области качества жилищных условий, % (каждый ответ в доле от 100%)¹⁶²

Обращает на себя внимание тот факт, что только 25% довольны количеством парковочных мест, что иллюстрирует актуальную проблему для жителей Ростова-на-Дону и Ростовской области. Причем эта проблема не нашла своего корректного разрешения до сих пор. Кроме того, ряд представителей власти Ростовской области отмечают сложности с «транспортным каркасом»¹⁶³ (в том числе парковками), что снижает удовлетворенность населения и бизнеса в регионе существующими возможностями. Половина респондентов ощущают необходимость капитального ремонта, перепланировки и, например, удовлетворены качеством детской площадки (при проживании в многоквартирном доме). 20% опрошенных желают улучшить свои жилищные условия¹⁶⁴.

В отношении основного запроса на проведение досуга жители Ростовской области демонстрируют преимущественно следующие предпочтения (рисунок 64).

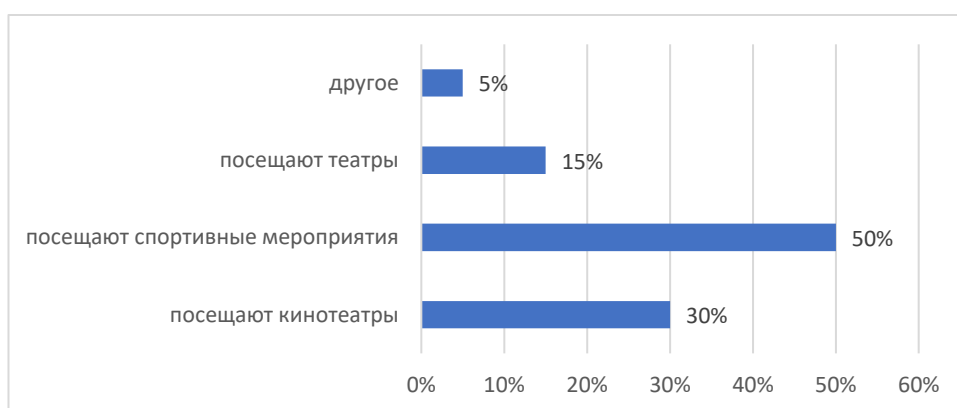


Рисунок 64 – Популярные направления досуга у жителей Ростовской области, %¹⁶⁵

¹⁶² Приведено на основании материалов источника: В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶³ Предложения по грузовому каркасу в Ростове направят Слюсарю до 23 февраля [Электронный ресурс].. URL: <https://rostov.rbc.ru/rostov/13/02/2025/67adce999a7947c708b8b645> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶⁴ В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶⁵ Приведено на основании материалов источника: В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

Лидирующим направлением является посещение спортивных мероприятий и кинотеатров, что находит отражение в развитии соответствующей досуговой инфраструктуры в муниципалитетах. Так, по официальной статистике областного правительства, в Ростовской области в 2024 г. было проведено более 15 тыс. спортивных и физкультурных мероприятий, которые привлекли свыше 900 тыс. человек¹⁶⁶. Кроме того, в регионе работает 11,2 тысяч спортивных объектов, за 5 лет отремонтировано 313 спортивных объектов, а до 2027 г. планируется создание 70 новых спортивных объектов¹⁶⁷.

В отношении удовлетворенности условиями работы и заработной платой были получены следующие результаты (рисунок 65).

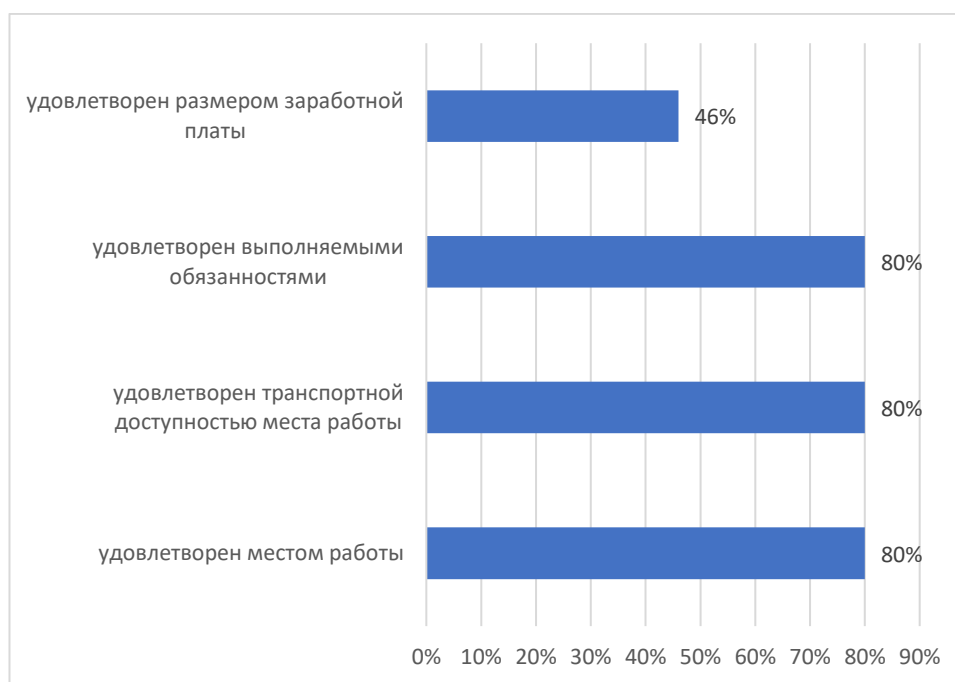


Рисунок 65 – Удовлетворенность жителей Ростовской области имеющейся работой, %¹⁶⁸

¹⁶⁶ О достижении национальных целей развития в отрасли спорта в Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/result-report/2609/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶⁷ О достижении национальных целей развития в отрасли спорта в Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/result-report/2609/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁶⁸ Приведено на основе материалов источника: В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

Можно подчеркнуть, что удовлетворенность транспортной доступностью, местом работы и выполняемого сотрудниками функционала достаточно высока (80%), тогда как размером заработной платы удовлетворены менее 50% респондентов. Этот фактор неудовлетворенности населения учитывается, и со стороны областного правительства предпринимаются усилия по повышению заработной платы (до 1 октября 2027 г. предусматривается рост на 8%)¹⁶⁹.

В отношении удовлетворенности качеством оказываемой медицинской помощи в Ростовской области (согласно данным, озвученным полномочным представителем Президента РФ в ЮФО Устиновым В.) можно указать, что удовлетворительную оценку высказали 49% жителей¹⁷⁰. В ряде регионов ЮФО данные оценки еще ниже (рисунок 66).



Рисунок 66 – Доля удовлетворенных медицинской помощью жителей в ряде субъектов ЮФО в 2024 г., %¹⁷¹

¹⁶⁹ В 2026 году жителям Ростовской области массово поднимут зарплаты. Кого ждет «бонус»? [Электронный ресурс]. URL: https://rostovgazeta.ru/news/2025-09-29/v-2026-godu-zhitelyam-rostovskoy-oblasti-massovo-podnimut-zarplaty-kogo-zhdet-bonus-5480242?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁷⁰ Меньше половины жителей Ростовской области довольны качеством медпомощи [Электронный ресурс]. URL: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-11-28/menshe-poloviny-zhiteley-rostovskoy-oblasti-dovolny-kachestvom-medpomoschi-5261456> (дата обращения: 07.01.2027).

¹⁷¹ Приведено на основании материалов источника: Меньше половины жителей Ростовской области довольны качеством медпомощи [Электронный ресурс]. URL: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-11-28/menshe-poloviny-zhiteley-rostovskoy-oblasti-dovolny-kachestvom-medpomoschi-5261456> (дата обращения: 07.01.2026).

Соответственно, несмотря на то что в Ростовской области менее половины населения удовлетворены медицинской помощью, данный результат является одним из самых высоких в ЮФО, хотя, бесспорно, нуждается в коррекции.

В указанном направлении в Ростовской области со стороны областного правительства реализуются решения, нацеленные на изменение данной ситуации. В частности, предпринимаемая работа затрагивает развитие цифровых сервисов, отслеживание запросов и отзывов жителей в социальных сетях. Реализуются проверки для выявления качества оказываемых населению медицинских услуг (плановые и внеплановые). Для повышения мотивации врачей и медицинского персонала осуществляется рост заработной платы и поддерживаются программы по компенсационным выплатам при покупке жилья и т.д.¹⁷².

В части удовлетворенности населения образовательными услугами (в исследовании участвовали обучающиеся и родители 53 образовательных организаций региона) получается, что большинство опрошенных в Ростовской области высказали положительные оценки и, например, готовы рекомендовать учебные заведения, опыт потребления услуг которых есть у них и их детей, своим знакомым более чем в 82% случаев. Удовлетворенность графиком и порядком работы учебных заведений у большинства респондентов еще выше и составляет порядка 98%¹⁷³. Характеризуя удовлетворенность школьным образованием, можно привести данные об опросе родителей в 2022–2023 учебном году, согласно которому «более 73% родителей оценили (в той или иной степени положительно) качество предоставленных их детям

¹⁷² Итоги деятельности министерства здравоохранения Ростовской области в 2024 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/result-report/2365/> (дата обращения: 07.01.2026).

¹⁷³ Отчет по независимой оценке качества условий осуществления образовательной деятельности государственными образовательными организациями Ростовской области за 2023 год [Электронный ресурс]. URL: <https://minobr.donland.ru/documents/reports/272899/> (дата обращения: 08.01.2026).

образовательных услуг»¹⁷⁴. Оценке подлежали также качество питания детей, медицинское обслуживание и охрана здоровья обучающихся.

В свою очередь работодатели в Ростовской области (согласно данным hh.ru), давая собственную оценку качеству профессионального образования, оценивают знания выпускников как недостаточные. Так, 48% работодателей характеризуют знания выпускников вузов на 3 балла из 5 возможных, однако три года назад 43% работодателей оценивали знания выпускников на 2 балла из 5¹⁷⁵. Также характеризуя оценки жителями территории проживания, можно отметить, что, например, 41% жителей Ростовской области (по данным сервиса Superjob) оценивает Ростов-на-Дону как место, где возможны самореализация, карьерный рост и достойный доход. 38% не рассматривают его в качестве удачного места для построения карьеры, а остальные воздержались от оценок¹⁷⁶.

Все вышеприведенное позволяет сделать промежуточный вывод о том, что мнение местного сообщества (населения) учитывается и в той или иной степени принимается во внимание при реализации территориального маркетинга в части планирования социально-экономического развития региона. Такому выводу способствует также официальное заявление губернатора Ростовской области Слюсаря Ю. о том, что в обновленной стратегии развития региона до 2030 г. было учтено мнение более чем 12 тыс. жителей региона и обработано более 16 тыс. обращений граждан (собраны на различных территориальных сессиях).¹⁷⁷

¹⁷⁴ В Ростовской области 73% родителей удовлетворены качеством образования в школах [Электронный ресурс]. URL: <https://bloknot-rostov.ru/news/v-rostovskoy-oblasti-73-roditeley-udovletvoreny-ka> (дата обращения: 08.01.2026).

¹⁷⁵ Компании Ростовской области массово оценивают знания выпускников вузов на двойку [Электронный ресурс]. URL: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-11-04/kompanii-rostovskoy-oblasti-massovo-otsenivayut-znaniya-vypusknikov-vuzov-na-dvoyku-5239543> (дата обращения: 08.01.2026).

¹⁷⁶ Ростов-на-Дону вошел в число лучших городов для карьеры [Электронный ресурс]. URL: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-10-10/rostov-na-donu-voshel-v-chislo-luchshih-gorodov-dlya-kariery-5217625> (дата обращения: 08.01.2026).

¹⁷⁷ Стратегия развития Ростовской области обновлена с учетом мнения тысяч жителей [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2025/11/07/reg-ufo/strategiia-razvitiia-rostovskoj-oblasti-obnovlena-s-uchetom-mneniia-tysiach-zhitelej.html> (дата обращения: 08.01.2026).

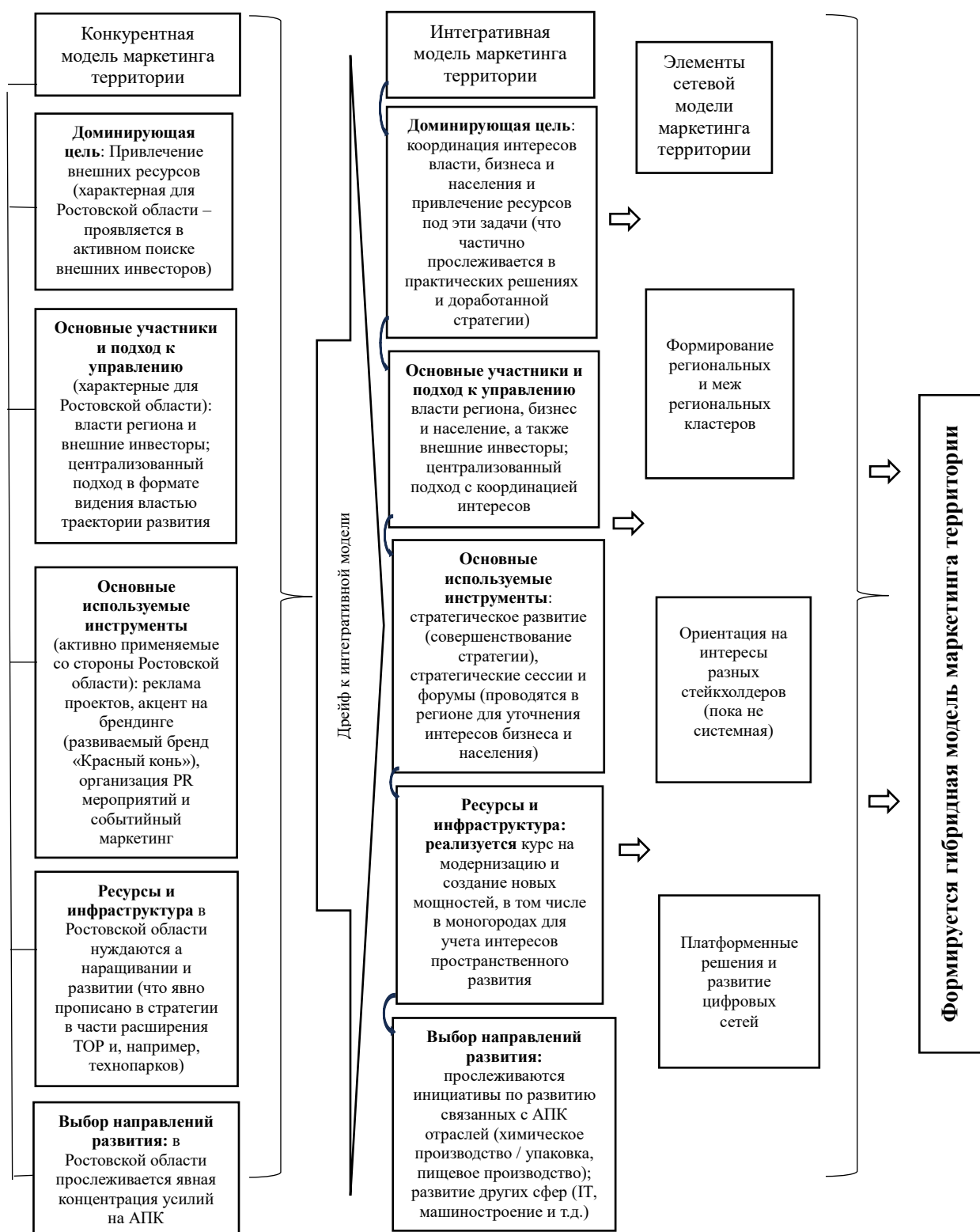


Рисунок 67 – Визуализация гибридной модели маркетинга территории в Ростовской области (построено автором по результатам исследования)

Вместе с тем поясним, что механизмы такого участия населения (территориальные сессии, информирование о них, сбор мнений и т.д.), учета

интересов, системного мониторинга не представляются прозрачными и регулярно реализуемыми. В данном аспекте на основе проведенного анализа предварительно мы считаем, что в настоящий момент модель маркетинга территории в Ростовской области является смешанной, точнее, переходной от конкурентной модели к интегративной (возможно, обладающей единичными характеристиками сетей в части следования интересам формирующихся кластеров в экономике региона), и она обладает характеристиками, присущими этой модели. Это может быть проиллюстрировано следующим образом (рисунок 67).

Резюмируя, укажем, что в настоящий момент модель маркетинга территории Ростовской области сохраняет черты конкурентной, поскольку в ней проявляется централизованный подход к управлению, планированию сотрудничества с внешними инвесторами и прилагаются акцентные усилия на осуществление проектов в сфере АПК с поиском инвесторов под это направление. Вместе с тем явными стали признаки перехода к интеграционной модели, о чем свидетельствует, например, задействование такого инструментария, как выработка стратегического видения социально-экономического развития региона, проведение стратегических сессий, форумов, учет интересов местного бизнеса и населения. В складывающейся модели территориального маркетинга прослеживаются также некоторые характеристики, такие как фокусировка на платформенных решениях и наращивание цифровой инфраструктуры, а также формирование кластеров с вовлечением внешних для региона стейкхолдеров.

В текущей ситуации желательным форматом (консолидирующим интересы власти, бизнеса и населения) представляется интеграционная модель маркетинга территории, однако в Ростовской области с учетом всего вышеперечисленного мы можем отметить формирование гибридной модели с остаточными характеристиками конкурентной, единичными чертами сетевой и доминирующим переходом к интегративной.

Приведенные выводы, учитывая то, что инвестиционный маркетинг региона выступает функцией осуществления территориального маркетинга, актуализируют интерес к отображению дизайна маркетинга территории во взаимосвязи с существующими моделями его реализации, а также уточнению проявляющихся моделей инвестиционного маркетинга региона.

3.3 Обоснование уточненной классификации маркетинга территории и подхода к оценке результативности инвестиционного маркетинга региона

Ранее нами со ссылками мнения ученых и экспертов, на устоявшиеся точки зрения в маркетинговой теории регионального развития было уточнено, что маркетинг территории реализуется по нескольким ведущим направлениям (инфраструктуры, населения, персонала, имиджа и привлекательности), а также работа по его осуществлению организовывается исходя из опоры на три основные модели (конкурентная, интегративная, сетевая) и наиболее часто встречающуюся в реальности гибридную модель.

Соответственно, классифицируется территориальный маркетинг по масштабу, основным целевым установкам и функциям, а также применяемым коммуникационным инструментам. Данные основания, имея значение в теории, на практике явно пересекаются между собой, так как независимо от масштаба будут реализовываться указанные ранее основные направления и работа, связанная с имиджем и привлечением инвестиций, а также будут использоваться коммуникационные инструменты. Важно указать, что при рассмотрении основных конструкций (коммуникационно-имиджевого плана) (например, Анхольта С. и Урде М.) при построении бренда естественным образом описывается различный ресурсный потенциал территории, отношение к которому у привлекаемых аудиторий может меняться с точки зрения его позиционирования, коммуникационного сопровождения.

В данном случае также прослеживается сопряжение как с моделями, так и с осуществляемым функционалом территориального маркетинга. Например, конструкция «бренд для решения собственных проблем», поскольку в ней заложен смысл согласования интересов внутренних аудиторий, тяготеет к интеграционной модели маркетинга территории; конструкция «территория на продажу» может реализовываться в формате конкурентной модели (в случае выбора ведущего инвестора и значительных предпочтений ему при вложениях в определенную отрасль, где баланс интересов смещен с интересов региона на интересы этого ведущего инвестора) или в формате сетевой модели (когда в приоритете интересы внешних стейкхолдеров). Конструкция «регион на конкурентном поле» может предполагать выбор конкурентной модели (с приоритизацией интересов территории), а также интеграционной модели, если в ней преобладает акцент на привлечение внешних ресурсов в развитие региона. И, наконец, конструкция «бренд для себя» (из-за фокусировки на местном сообществе и его роли в решении определенного круга проблем) может быть идентифицирована как базирующаяся на интеграционной модели с преобладанием использования внутренних ресурсов.

Помимо указанного ранее, преобладать в осуществлении территориального маркетинга может коммуникационный, управленческий или расширенный (комплексный) подход, при котором это маркетинг в интересах территории.

Вместе с тем было отмечено, что значимым и даже необходимым в планировании социально-экономического развития выступает следование приоритетам устойчивого развития, и данные параметры закладываются в реализуемые в регионах проекты, ведется соответствующая статистика (на государственном и региональном уровне), позволяющая отслеживать происходящие изменения. Это также вызывает интерес в части отслеживания преобладающего направления привлекаемых инвестиций (по критерию того, направляются ли они на решение вопросов, связанных с устойчивым развитием, преобладанием социального и / или экологического компонента).

В прикладном плане значимым представляется классифицировать возможные варианты осуществления территориального маркетинга в регионе по основанию присутствия маркетингового компонента в программных документах стратегического развития региона (например, во всех программах; в документах, регламентирующих развитие нескольких сфер, в одной сфере).

Кроме того, также с акцентом на прикладную составляющую маркетинга территории в регионе возможна его дифференциация по траектории осуществления (мультифокусная и монофокусная). Не менее важным представляется ранжирование территориального маркетинга с точки зрения представленности инвестиционного маркетинга в его структуре (проявления по интенсивности усилий, согласованности и уровням).

Исходя из вышеперечисленного и проведенного ранее в работе анализа считаем целесообразным предложить дополненную классификацию маркетинга территории (таблица 8).

Таблица 8 – Дополненная классификация маркетинга территории (составлено автором по результатам исследования)

Критерий	Характеристика
По масштабу (в зависимости от размера территории) концентрируется на вопросах формирования имиджа и поддержания потенциала	- маркетинг страны; - маркетинг региона; - маркетинг города; - маркетинг населенного пункта.
По целевым установкам (связанным с формированием имиджа и привлечением партнеров)	- улучшения имиджа; - укрепления взаимоотношений с определенными партнерами; - экспорта или импорта ресурсов и т.д.
По функциональным направлениям, связанным с акцентом на приоритетных интересах определенных аудиторий	- инвестиционный маркетинг территории; - маркетинг развития туризма; - маркетинг качества жизни; - маркетинг управления деловым климатом и т.д.
По вовлекаемым инструментам территориального маркетинга, связанным с формированием и управлением имиджем	- онлайн- и офлайн-реклама; - любые мероприятия по стимулированию спроса; - связи с общественностью; - прямой маркетинг и т.д.
По преобладающему подходу (ключевой идее) в осуществлении	- коммуникационный подход; - управленческий подход; - комплексный подход.
По выбранной модели реализации территориального маркетинга	- конкурентная модель; - интеграционная модель; - сетевая модель;

	- гибридная модель.
По выраженности инвестиционного маркетинга в маркетинге территории	- инвестиционный маркетинг выражен, но активно проявляется на уровне отдельных предприятий / проектов; - инвестиционный маркетинг выражен, активно проявляется на уровне согласованных действий / связанных проектов представителей делового сообщества, локализованного в регионе; - инвестиционный маркетинг выражен, проявляется на региональном и нерегиональном уровне в реализации согласованных проектов на основе единых инфраструктурных и обеспечительных решений.
По выбранной траектории реализации маркетинга территории (компонента инвестиционного маркетинга территории)	- мультифокусная (концентрация на разных группах потенциальных инвесторов и связанных с ними организациях, группах сотрудников, потребителей); - монофокусная (концентрация преимущественно на одной целевой группе инвесторов и связанных с ними организациях, группах сотрудников, потребителей).
В прикладном плане по степени проявления в программе / стратегии социально-экономического развития региона	- представлен в программных документах по всем сферам региональной экономики; - представлен в программных документах по 5-ти и более сферам региональной экономики; - представлен менее чем в 5-ти сферах региональной экономики.
По преобладанию привлечения инвестиций в «зеленые» и социально ориентированные проекты	- инвестиции привлекаются в анализ потенциала территории и реализацию коммуникационной стратегии (построение имиджа и бренда территории), позиционирования региона (возможно, без учета приоритетов ESG); - инвестиции в интересах территории привлекаются в создание инноваций, инновационных проектов, в том числе связанных с устойчивым развитием; - инвестиции в интересах территории привлекаются в проекты по устойчивому развитию.

Мы считаем, что данная уточненная классификация в большей степени позволяет понять наполнение современного маркетинга территории, в особенности с точки зрения его обеспечительной функции – инвестиционного маркетинга территории, на котором фактически делается акцент практически

по всем классификационным основаниям. Это обстоятельство опосредует дальнейший интерес к уточнению моделей его реализации.

Мы исходили из сформированного нами на основе кабинетного исследования понимания того, что, например, в Ростовской области (и, как мы полагаем, в других регионах России) в настоящее время реализуется гибридная модель маркетинга территории, демонстрирующая явный дрейф к интеграционному формату от конкурентного с проявлением нескольких характеристик сетевого.

Учитывая аргументированную ранее (в рамках теоретического поиска) позицию относительно того, что инвестиционный маркетинг региона выступает в качестве обеспечительной функции территориального маркетинга, мы можем заключить, что возможны соответствующие модели инвестиционного маркетинга региона, то есть подразделяемые на конкурентную, интеграционную и сетевую. Данные модели, являясь производными от соответствующих моделей территориального маркетинга, могут быть визуализированы следующим образом (рисунок 68).



Рисунок 68 – Дифференциация моделей инвестиционного маркетинга региона с точки зрения подхода к выбору приоритетных инвесторов и проектов (составлен автором)

В рамках конкурентной модели усилия властей в регионе концентрируются на построении взаимоотношений с инвесторами для приоритетного направления (в случае Ростовской области – АПК). При таком подходе, учитывая современные реалии, для реализуемого проекта будут значимы параметры экологического и социального благополучия наряду с экономическими, однако они будут рассматриваться не в качестве первоосновы, а как сопутствующие. Связано это обстоятельство с тем, что приоритетность в отношениях будет отдаваться значимому инвестору, для которого будут предлагаться преференционные условия, что может привести к тому, что «дополнительная нагрузка» на экологические и социальные инициативы будет обеспечиваться регионом, гарантироваться его властями.

При интеграционной модели инвестиционного маркетинга региона изначально учитываются интересы бизнеса и населения, по этой причине ведется работа по поиску разных групп инвесторов для того, чтобы удовлетворить запросы различных заинтересованных лиц территории. Поскольку управление и поиск инвесторов ведутся на основе консенсусного компромисса и урегулирования интересов заинтересованных аудиторий, это сглаживает риски для инвесторов (описанные ранее с позиции того, что активное развитие промышленности, например, нивелирует интерес к росту туризма или органического земледелия). Указанный подход предполагает акцент на следовании консенсусному плану устойчивого социально-экономического развития региона.

Сетевая модель инвестиционного маркетинга территории предполагает привлечение инвестиций в интересах различных стейкхолдеров, внутренних и внешних, которые в рамках формируемых кластеров в первую очередь нацелены на достижение собственных интересов, тогда как интересы региона

достигаются опосредованно, что справедливо в части социальных и экологических приоритетов. В этой ситуации возникает риск рассогласования интересов представителей различных кластеров, что объясняется децентрализацией управления и сложностями по этой причине согласования интересов. Кроме того, согласно приведенной ранее аргументации относительно моделей территориального маркетинга, следует указать, что на практике может проявлять себя гибридная модель инвестиционного маркетинга территории (таблица 9).

Таблица 9 – Сравнение основных моделей инвестиционного маркетинга региона (приведено автором по материалам исследования)

Критерий	Конкурентная модель инвестиционного маркетинга региона	Интегративная модель инвестиционного маркетинга региона	Сетевая модель инвестиционного маркетинга региона	Гибридная модель инвестиционного маркетинга региона
Основная цель	Привлечение внешних инвестиций на развитие территории по выбранной властями траектории	Привлечение внешних и внутренних инвестиций в рамках консенсуса интересов при выборе траектории развития территории	Привлечение внешних инвестиций в интересах формируемых кластеров и опосредованно территории	Привлечение внешних и внутренних инвестиций на основе активности управленцев, групп разных стейкхолдеров, включая интересы внешних игроков, а также местного бизнеса и населения
Выбор отрасли / проекта	Определение одного приоритетного направления для инвестиций с точки зрения управленцев и	Определение пула перспективных проектов, потенциально интересных региону с точки зрения	Выбор инвестиционных проектов исходя из интересов преимущественно крупных кластеров	Комбинированный подход к выбору реализуемых проектов, учитывающий ориентацию на видение властей

	интересов ведущего инвестора	запросов бизнеса и населения		региона, внутренних аудиторий и крупных внешних игроков
Возможные риски	Недоучет интересов регионального бизнеса и населения; избыточные преференции ведущему инвестору (например, внешний застройщик все вопросы социальной инфраструктуры и озелененности перекладывает на региональную власть)	Сложности согласования интересов заинтересованных лиц и поиска компромисса; дополнительные издержки по выработке взвешенного консолидированного подхода	Сложности согласованной (в интересах региона) инвестиционной повестки, а именно риск смещения приоритетности в сторону крупных игроков	Потенциальный риск размывания приоритетов из-за разносторонней повестки и широкого круга бенефициаров
Следование повестке устойчивого развития	Актуально, но затруднено из-за избыточных преференций ведущему инвестору и потенциального перекладывания социальных и экологических вопросов на власти региона	Планирование и ведение инвестиционных проектов, предполагающих (изначально) социальную и экологическую эффективность, в равной степени значимую наряду с экономической	Поскольку интересы региона достигаются опосредованно, то в части социальных и экологических приоритетов работа ведется только в формально необходимых рамках	Приоритеты устойчивого социально- экономического развития учитываются, но проявляют себя неравномерно в осуществлении разных инвестиционных проектов в регионе

Помимо наших логических выкладок и приведенных промежуточных выводов, опирающихся на кабинетные исследования, мы для проверки собственных умозаключений провели качественное маркетинговое исследование в формате экспертной фокус-группы, в рамках которой осуществили проверку правильности изложенных нами позиций.

К участию в фокус-группе в качестве интервьюируемых экспертов были отобраны специалисты – работники высшей школы и научных организаций в Ростовской области (12 человек), имеющие опыт участия в экспертных сессиях, на которых присутствуют представители власти, бизнеса, населения, общественных организаций, научно-образовательного сообщества. Эти специалисты также имеют опыт аналитического рассмотрения документов по стратегическому развитию территории, инвестиционных планов, участвовали со стороны научно-образовательного сообщества в мониторинге (по различным разделам) реализуемой стратегии развития г. Ростова-на-Дону и Ростовской области. По этой причине (обладание ими необходимых нам компетенций) они могли высказать мнение и, соответственно, они были привлечены для уточнения ряда вопросов и утверждений относительно понимания ими инвестиционного маркетинга, его места в маркетинге территории, значения самого маркетинга территории, а также знания / незнания трактовок моделей территориального маркетинга и согласия / несогласия с трактовками моделей инвестиционного маркетинга территории, превалирования определенной модели в Ростовской области.

Обсуждаемые с ними вопросы были сформулированы следующим образом (таблица 9).

Таблица 9 – Вопросы, обсуждаемые в рамках экспертной фокус-группы
(составлено автором в процессе проведения исследования)

Вопрос	Возможные оценки (по которым приводится аргументация эксперта)
--------	--

Насколько, по вашему мнению, значим территориальный маркетинг при планировании социально-экономического развития региона?	Оцените от 1 до 5 и аргументируйте свою позицию
Насколько территориальный маркетинг значим для социально-экономического развития Ростовской области?	Оцените от 1 до 5 и аргументируйте свою позицию
Как Вы считаете, какова позиция инвестиционного маркетинга региона относительно маркетинга территории?	Это одно и то же; самостоятельное направление; одно является функциональным элементом другого; иное (аргументируйте свою позицию)
Знаете ли вы трактовки и наполнение моделей территориального маркетинга (конкурентная; интеграционная; сетевая) и допускаете ли их комбинированное проявление?	Если знаете, то поясните их сущность и дайте аргументацию насчет их возможного комбинирования
Какую из моделей территориального маркетинга вы считаете оправданной к применению в регионах России, в особенности, в Ростовской области?	Аргументируйте свою позицию
Согласны ли вы с тем, что модели инвестиционного маркетинга региона тоже можно подразделять на конкурентную, интеграционную и сетевую, возможно ли их комбинирование?	Аргументируйте свою позицию
Как вы считаете, все ли модели инвестиционного маркетинга региона учитывают ценности устойчивого развития	Аргументируйте свою позицию

При обсуждении вопроса о том, насколько значим территориальный маркетинг при планировании социально-экономического развития региона, все эксперты дали высокие оценки. При обобщении аргументация состояла в том, что маркетинговая философия сегодня доминирует в управлении и это справедливо для регионов и их развития. Несколько экспертов, характеризуя текущую ситуацию (дефицит бюджета, санкции, вызовы СВО), дали оценку

значимости в 4 балла, сказав, что в такие переломные для экономики периоды рост в чистом виде административных решений повышается, что может отчасти нивелировать роль маркетинговых инструментов.

Высказанная позиция относительно значимости территориального маркетинга для социально-экономического развития Ростовской области практически совпала с такой же в отношении абстрактного региона России. Несколько экспертов также дали оценку не 5 баллов, а 4, сделав акцент на том, что сейчас Ростовская область – прифронтовой регион и это усиливает в чистом виде управленческую позицию. Однако они считают, что это временная ситуация.

По поводу экспертной оценки в части позиции инвестиционного маркетинга региона относительно маркетинга территории наши специалисты уточнили, что, по их мнению, маркетинг территории шире по задачам и установкам (такая точка зрения нам понятна, поскольку эксперты – также представители академической сферы). Вместе с тем, будучи вовлеченными в мониторинг стратегических документов и участие в различных мероприятиях, в том числе посвященных вопросам развития региона и привлечения инвестиций, эксперты пояснили, что инвестиционный маркетинг следует рассматривать в качестве функционального элемента для решения задач территориального маркетинга. Также они отметили, что в практическом плане в дискретные временные интервалы маркетинг территории может быть, по сути, инвестиционным маркетингом.

Все эксперты пояснили, что знакомы с моделями маркетинга территории и дали им адекватную интерпретацию. В рамках аргументации они указали, что в чистом виде трудно найти каждую из таких моделей на практике, что это своего рода абстракция. Обычно это комбинация двух или даже трех существующих вариантов.

Наши эксперты уточнили, что, по их мнению, самой справедливой моделью они считают интегративную, поскольку она ориентирована на реальные интересы территории за счет работы с населением и бизнесом на

местах. Она же представляется самой востребованной для Ростовской области. Сетевую, согласно их аргументации, можно рассматривать в качестве модели будущего, но в настоящее время она представляет определенный риск, так как в ней ослаблен управленческий модуль, управление децентрализовано. Это может создавать вторичность учета потребностей региона и его аудиторий и превалирование интересов крупных внешних игроков.

В части оправданности выделения аналогично моделям территориального маркетинга конкурентной, интеграционной, сетевой и, возможно, комбинированной модели, мы получили следующие комментарии. Во-первых, наши эксперты сказали, что изначально не задумывались над этим вопросом. Во-вторых, они согласны с таким делением, поскольку в зависимости от выбранной модели территориального маркетинга меняется пул приоритетных участников, целевые установки, инвестиционные проекты. Все согласились с тем, что аналогично комбинированию моделей территориального маркетинга целесообразно комбинирование моделей инвестиционного маркетинга региона. По мнению экспертов, в реальности при работе с инвесторами и реализации инвестиционных проектов большинство регионов, по сути, выбирают комбинированную модель.

Эксперты озвучили позицию относительно того, что в современной ситуации все модели инвестиционного маркетинга региона учитывают ценности устойчивого развития, поскольку сейчас невозможна реализация проектов, наносящих ущерб экологическому благополучию или нарушающих социальные права граждан. Тем не менее они полагают, что в рамках интегративной модели ориентация на устойчивое развитие изначально выше, поскольку модель предполагает консенсус между властью, бизнесом и населением в регионе, что опосредует акцент на социальных и экологических вопросах.

Полученные в рамках интервьюирования экспертов данные в целом подтверждают представленные нами ранее выводы. За тем исключением, что было высказано мнение относительно совпадения маркетинга территории и

инвестиционного маркетинга региона в дискретный промежуток времени. Такая точка зрения представляется нам оправданной с прикладных позиций, и она не меняет полученных нами результатов.

В рамках отмеченного направления, а именно инвестиционного маркетинга региона (реализуемого по направлениям инфраструктуры, привлекательности и имиджа), поясним, что необходимо понимать, каким образом оценивать его результативность.

В настоящее время хорошо проработан вопрос, который касается инвестиционной привлекательности территорий, он опирается на рассмотренные во второй главе работы показатели (110 показателей), анализируемые в рамках Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в регионах России (по версии Агентства стратегических инициатив (АСИ))¹⁷⁸. В его рамках оценке подлежат показатели по направлениям: недвижимость, инженерные сети, защита бизнеса и меры его поддержки, экспортная деятельность, инфраструктура и технологии, кадровые и трудовые ресурсы, развитие рынка и конкуренция.

Другим в большой степени проработанным инструментом, позволяющим оценивать инвестиционный климат в регионе, является оценка инвестиционной привлекательности региона согласно Национальному рейтинговому агентству (НРА), который сконцентрирован на валидации показателей по: географическому положению и природным ресурсам, финансовой устойчивости, внутреннему рынку, трудовым ресурсам, региональной инфраструктуре, производственному потенциалу и институциональной среде¹⁷⁹.

¹⁷⁸ Названы лучшие регионы по инвестиционной привлекательности [Электронный ресурс]. URL: <https://opora.ru/news/events/nazvany-luchshie-regiony-po-investitsionnoj-privlekatelnosti2025/> (дата обращения: 28.08.2025).

¹⁷⁹ XII Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).

Также в основе привлекательности территории для инвесторов рассматривают выстраиваемые инвестиционные карты регионов, согласно Национальной Ассоциации агентств инвестиций и развития (НААИР)¹⁸⁰.

Укажем, что данные зарекомендовавшие себя подходы, бесспорно, могут приниматься во внимание при валидации качества инвестиционного маркетинга региона, поскольку это и способствует росту инвестиционной привлекательности и количеству заинтересованных в регионе партнеров.

В отношении существующих подходов в оценке привлечения инвестиций в регион (что тоже свидетельствует об эффективности осуществления инвестиционного маркетинга региона) в формате валидации реализуемых в регионе проектов традиционно используют¹⁸¹:

- экономическую эффективность – понимание, как проект влияет на увеличение валового регионального продукта (ВРП);
- финансовую эффективность – показывает финансовую эффективность с точки зрения вложения инвестиций;
- бюджетную эффективность – представляет собой индекс, формируемый на основе отношения дисконтированных налоговых поступлений к дисконтированным бюджетным ассигнованиям;
- социальную эффективность – когда учитываются социальные эффекты проекта, проявляющиеся в росте занятости, жилищных условий, качестве жизни.

Вместе с тем в настоящее время с условием акцента на следовании устойчивому социально-экономическому развитию в регионе целесообразно также рассчитывать экологическую эффективность проекта в формате учета

¹⁸⁰ Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. URL: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026).

¹⁸¹ О методологии оценки эффективности российских инвестиционных проектов / Лившиц В.Н. ... М. : Ин-т экономики РАН, 2009. 69 с.; Булгакова Л.Н., Шураева К.В. Оценка эффективности региональных инвестиционных проектов // УЭК. 2012. №1 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-regionalnyh-investitsionnyh-proektov> (дата обращения: 10.01.2026).

экологических эффектов (последствий) для региона, качества экологического благополучия для текущего и будущих поколений.

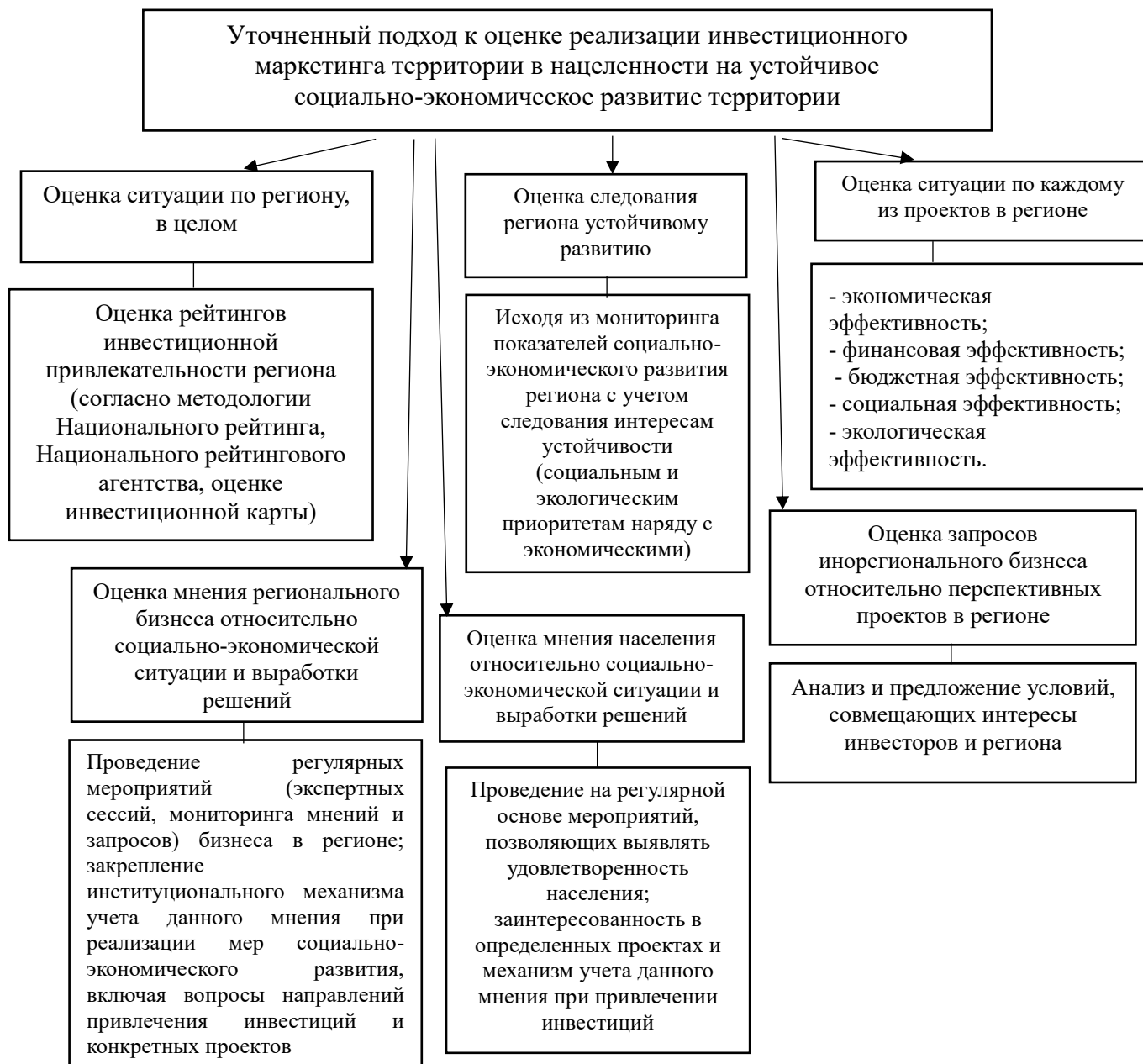


Рисунок 69 – Уточненный подход к оценке реализации инвестиционного маркетинга территории в нацеленности на устойчивое социально-экономическое развитие территории (составлен автором)

Также целесообразно принимать во внимание экологические эффекты не только по каждому из реализуемых проектов, но и мониторируемые в регионе показатели, свидетельствующие об устойчивом развитии.

Не менее значимым (в особенности) при осуществлении интегративной модели маркетинга территории или инвестиционного маркетинга территории является учет запросов заинтересованных лиц территории, представленных внутренними аудиториями, а именно бизнесом и населением, а в случае сетевой модели или гибридного варианта – уточнения потенциальных запросов внешних стейкхолдеров.

В таком аспекте уточненный подход к оценке реализации инвестиционного маркетинга территории в нацеленности на устойчивое социально-экономическое развитие территории можно схематично иллюстрировать следующим образом (рисунок 69).

Полагаем, что подобный подход, в рамках которого, кроме инвестиционного климата и инвестиционной привлекательности территории, на регулярной основе исследуются показатели устойчивого развития экономики региона в целом, а по каждому из проектов анализируются экономическая, финансовая, бюджетная, социальная и экологическая эффективность, будет демонстрировать реалистичную картину в части осуществления инвестиционного маркетинга региона. Кроме того, в рамках наиболее предпочтительной (с точки зрения учета интересов целевых аудиторий) модели территориального маркетинга – интеграционной этот подход целесообразно дополнить мониторингом и учетом мнений регионального и инорегионального бизнеса и населения.

Заключение

Маркетинг территории является фактором, способствующим обеспечению устойчивого социально-экономического развития. В данном ключе он выступает в качестве стратегического инструментария, позволяющего привлекать инвестиции в регион и ориентировать управленческие решения на достижение интересов внутренних и внешних потребителей территориального продукта.

Проблематика привлечения инвестиций для обеспечения регионального развития актуальна, поскольку без их поступления, с опорой только на внутренние резервы региону проблематично осуществлять масштабные проекты, способствующие социально-экономическим преобразованиям и росту качества жизни населения.

Этому служит концепция маркетинга территории, позволяющая на основе разработки стратегии и практических алгоритмов по ее реализации включить в работу по устойчивому социально-экономическому развитию в конкретном регионе всех причастных к данной активности субъектов регионального развития – заинтересованных лиц территории. Вышеуказанное опосредует интерес к маркетингу территории в формате увеличения инвестиционной привлекательности, к инвестиционному маркетингу региона, что актуализировало научный поиск в рамках данного диссертационного исследования.

Несмотря на многочисленные исследования маркетингового обеспечения социально-экономического развития, территориального маркетинга, в том числе в привлечении инвестиций, в науке не сформировалось единого подхода к обоснованию востребованных и адаптированных к определенным ситуациям моделей территориального маркетинга, способствующих росту инвестиционной привлекательности экономики, что предопределило цель и задачи диссертационной работы.

В качестве цели рассматривалось теоретико-методическое обоснование реализации востребованных моделей территориального маркетинга на основе инвестиционного маркетинга региона в обеспечении его устойчивого социально-экономического развития. В исследовании решались следующие задачи, такие как уточнение основных теоретических подходов к сущностному наполнению, направления и модели маркетинга территории и его взаимосвязь с инвестиционным маркетингом в привлечении инвестиций в региональное развитие. Мы анализировали эволюцию и особенности территориального маркетинга в связи с концепцией устойчивого развития; присутствие территориального маркетинга в процессах социально-экономического развития и наращивания инвестиционного климата регионов России. Исследовали существующий механизм поддержки инвестиционной активности в регионах, обосновали направления активизации в рамках инвестиционного маркетинга региона и анализировали основные социально-экономические характеристики Ростовской области в аспекте реализации территориального маркетинга, а также выявляли востребованные модели территориального маркетинга для регионов в России на примере Ростовской области. Кроме этого, мы предложили уточненную классификацию маркетинга территории и понимание результативности инвестиционного маркетинга региона.

В работе приведено авторское дополнение классификации маркетинга территории, в котором, помимо оснований: по масштабу, по целевым установкам, по функциональным направлениям, по вовлекаемым инструментам территориального маркетинга, добавлены критерии: по превалирующему подходу (ключевой идее) к осуществлению; по выбранной модели реализации территориального маркетинга; по выраженности инвестиционного маркетинга; по выбранной траектории реализации (компоненту инвестиционного маркетинга территории); по степени проявления в программе / стратегии социально-экономического развития региона; по преобладанию привлечения инвестиций в зеленые и социально

ориентированные проекты, что развивает теоретические основы данного направления маркетинговой науки.

Раскрыта взаимосвязь инвестиционного маркетинга региона с территориальным маркетингом, и детализированы основные характеристики инвестиционного маркетинга предприятия или проекта, инвестиционного маркетинга региона и маркетинга территории по критериям: специфики участников и рынков; основного искомого результата; превалирующей роли участников; фокусировки интересов и концентрации усилий; комплекса маркетинга и соподчиненности. Авторская разработка способствует выработке прикладных решений по применению его обеспечительной функции инвестиционного маркетинга в реализации основных стратегических направлений маркетинга территории.

В диссертации дано сопоставление концепций социально-экономических систем с превалирующей в них концепцией маркетинга и раскрыта детализация связи этапов становления территориального маркетинга с укладами развития социально-экономических систем, превалированием реализуемых задач, видов маркетинга, а также основных усилий, предпринимаемых в формате инвестиционного маркетинга, что дает возможность обоснования применяемых инструментов в интересах территории.

Нами приведено обоснование на примере Ростовской области на основе сопоставления критериев доминирующей цели, основных участников и подхода к управлению, используемых инструментов, ресурсов и инфраструктуры, выбора направлений развития, преобладания гибридной модели маркетинга территории, представляющей собой переходный формат от конкурентной модели к интегративной, обладающей единичными характеристиками сетевой модели в части следования интересам формирующихся кластеров в экономике региона, что позволяет адаптировать к ней решения по привлечению инвестиций и согласованию интересов участников территориального маркетинга.

Разграничены модели инвестиционного маркетинга региона с точки зрения подхода к выбору приоритетных инвесторов и проектов на конкурентную, интеграционную, сетевую и гибридную, и приведено их сопоставление по критериям доминирующей цели, выбора отрасли или проекта, возможных рисков и следования концепции устойчивого развития, что опосредует возможность уточнения оценки реализации инвестиционного маркетинга территории в нацеленности на ее устойчивое социально-экономическое развитие.

Теоретическое значение работы состоит в развитии теоретических основ маркетинга территории в части предложения его уточненной классификации, во взаимосвязи с его обеспечительной функцией в виде инвестиционного маркетинга региона, реализуемой в формате востребованных конкурентной, интегративной, сетевой и гибридной моделей, основывающихся на разном понимании ключевых заинтересованных лиц территории, концентрации на приоритетных проектах, используемых инструментах и подходе к выработке управленческих решений.

Практическое значение работы состоит в потенциальной возможности применения и дальнейшей модернизации конкурентной, интеграционной, сетевой и гибридной моделей территориального маркетинга и инвестиционного маркетинга региона в обосновании и осуществлении решений по повышению его инвестиционной привлекательности как фактора обеспечения устойчивого социально-экономического развития.

Список литературы:

1. Абрамян, Г.А. Маркетинговые инструменты регулирования финансово-инвестиционных процессов на региональном уровне / Г.А. Абрамян, Д.А. Шевченко // Материалы XI Международной научно-практической конференции / Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. – 2019. – С. 143-147.
2. Абрамян, Г.А. Генезис понятия инвестиционного маркетинга территории / Г.А. Абрамян // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 9(122). – С. 376-378.
3. Авакян, В.С. Оценка динамики структуры основных фондов Ростовской области с точки зрения реструктуризации экономики региона / В.С. Авакян // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2016. – № 4(56). – С. 98-104.
4. Авакян, В.С. Качество окружающей среды как фактор формирования структурно-пространственных приоритетов / М.А. Пономарева, В.С. Авакян // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2019. – № 1 (65). – С. 63-69.
5. Авакян, В.С. Классификация теоретико-методологических подходов к определению структуры экономики региона / В.С. Авакян // Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения : ученые записки. – Ростов н/Д : Издательско-полиграфический комплекс Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 2016. – Вып. 23. – С. 173-177.
6. Авакян, В.С. Принципы формирования приоритетов социально-экономического развития региона / В.С. Авакян // Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы : труды научно-практической конференции с международным участием / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2017. – С. 124-128.
7. Авакян, В.С. Значение приоритетов в разработке стратегических документов региона / В.С. Авакян // Трансформация финансово-кредитных

отношений в условиях финансовой глобализации : материалы международной научно-практической интернет-конференции, 20 февраля – 31 марта 2017 г. – Ростов н/Д: Изд-во «Азов-принт», 2017. – С. 61-64.

8. Авакян, В.С. Системы приоритетов в документах стратегического планирования социально-экономического развития России, Южного федерального округа и Ростовской области / В.С. Авакян // *Sciences of Europe*. – 2017. – Vol. 1, №17 (17). – С. 3-6.

9. Авакян, В.С. Стимулирование развития зеленой экономики как направление реструктуризации экономики региона / В.С. Авакян // *Инновационные достижения зеленой логистики: международный опыт и российская практика : материалы международной научно-практической конференции. XIII Южно-Российский логистический форум. 19–20 октября 2017 г.* – Ростов н/Д : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – С. 355-358.

10. Авакян, В.С. Кластер как инструмент пространственной политики для решения структурных проблем / В.С. Авакян // *Лучшая научная статья 2017 : сборник статей XIII Международного научно-практического конкурса. В 2 ч.* – Пенза : МЦНС «Наука и Просвещение», 2017. – Ч. 2. – С. 50-54.

11. Авакян, В.С. Роль пространственных приоритетов в решении структурных проблем экономики региона / В.С. Авакян // *Черноморско-Каспийский Форум Сотрудничества: Безопасность| Устойчивость| Развитие : материалы международной дискуссионной площадки, 06 октября 2017 г.* – Ростов н/Д : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – С. 368-371.

12. Авакян, В.С. Пространственные структурные элементы экономики Ростовской области / В.С. Авакян // *Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения : ученые записки.* – Ростов н/Д: Издательско-полиграфический комплекс Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 2017. – Вып. 24. – С. 133-138.

13. Авакян, В.С. Современные концепции развития социально-экономических систем / В.С. Авакян // Научные достижения и открытия 2018 : сборник статей VI Международного научно-исследовательского конкурса / Под общ. ред. Г.Ю. Гуляева. – Пенза : МЦНС «Наука и Просвещение», 2018. – С. 32-36.
14. Авакян, В.С. Применимость пространственных методов в концепции устойчивого развития и «зеленой» экономике / В.С. Авакян, М.А. Пономарева // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : международная научно-практическая конференция (21 декабря 2018 г., Белгород) : сборник статей. – Белгород : Издательство ООО «ГиК», 2018. – С. 301-305.
15. Авакян, В.С. Факторы выявления стратегических приоритетов региона / В.С. Авакян // Развитие российской экономики и ее безопасность в условиях современных вызовов и угроз : материалы международной научно-практической конференции, 11 апреля 2019 года. – Ростов н/Д: Изд-во ООО «АзовПринт», 2019. – С. 72-74.
16. Авакян, В.С. Современные концепции экологической направленности и опыт их реализации / В.С. Авакян // Сборник публикаций мультидисциплинарного научного журнала «Архивариус» по материалам XXXVII Международной научно-практической конференции «Наука в современном мире», г. Киев: сборник со статьями (уровень стандарта, академический уровень). – 2018. – С.73-79.
17. Авакян, В.С. Роль пространственно-структурных методов в достижении целей устойчивого развития (на примере Ростовской области) / М.А. Пономарева, В.С. Авакян // Цифровые технологии в экономике и промышленности : сб. тр. национальной науч.-практ. конф. с межд. участием / под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2019. С. 687-690.
18. Алиев, Б.Х., Алимйрзоева М.Г. Социально-экономические параметры российских регионов и перспективы перехода к устойчивому развитию /

Б.Х. Алиев, М.Г. Алимйрзоева // Региональная экономика: теория и практика. – 2011. – № 25. – С. 41-45.

19. Бабаев, М.Ю. Место и роль маркетинга в инвестиционных процессах / М.Ю. Бабаев // Вестник Московского университета МВД России. – 2011, № 9. – С. 5-10.

20. Багиев, Г. Маркетинг для обеспечения устойчивого развития: сущность и логика становления / Г. Багиев, В. Черенков // Проблемы современной экономики. – 2018. – №3(67). – С. 148.

21. Баутин, В.М. «Зеленая» экономика как новая парадигма устойчивого развития / В.М. Баутин // Известия ТСХА. – 2012. – Вып. 2. – С. 3-4.

22. Безрукова Т.Л., Дроздова Е.С. Роль адаптивных и инновационных маркетинговых стратегий компании в условиях усиления конкуренции / Т.Л. Безрукова, Е.С. Дроздова // Инновации и инвестиции». – 2021. – № 1. – С. 55-66.

23. Белолипецкая, В.В. Роль регионального маркетинга в повышении конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности региона [Электронный ресурс] / В.В. Белолипецкая // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2008. – № 25. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-i-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona> (дата обращения: 06.01.2026).

24. Беляев, В.И. Маркетинг территорий и преодоление депрессивного состояния регионов России / В.И. Беляев // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2008. – № 3. – С. 46–61.

25. Березовская, Г.П. Процесс формирования территориального бренда / Г.П. Березовская // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 10. – С. 593-595.

26. Бодрова, Ж.А. Повышение конкурентоспособности территорий на основе инвестиционного маркетинга / Ж.А. Бодрова, М.П. Логинов //

Региональная экономика: теория и практика. – 2017. – Т. 15. – Вып. 5. – С. 858-868.

27. Бондаренко, В.А. Маркетинг территории: эволюция, особенности теоретического обоснования и сложности практического воплощения в регионах России / В.А. Бондаренко, Н.А. Дадаян, Н.Г. Румянцев // Практический маркетинг. – 2021. – №9(295). – С. 25-29.

28. Бондаренко, В.А. Исследование причин и возможных направлений решения проблемы дефицита специалистов в энергетической отрасли России с привлечением HR-брендинга / В.А. Бондаренко, Т.С. Попова, А.А. Попов // Глобальная ядерная безопасность. – 2023. – № 3 (48). – С. 96-106.

29. Бондаренко, В.А. Вопросы рейтингования регионов России по устойчивому развитию в рамках идейной направленности маркетинга территории / В.А. Бондаренко, Н.В. Пржедецкая, Т.И. Разинкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2024. – № 4. – С. 73-81.

30. Бондаренко, В.А. Маркетинг территории в устойчивом развитии региона: существующие барьеры и направления их преодоления / В.А. Бондаренко, Н.В. Гузенко, Т.И. Разинкова // Друкеровский вестник. – 2024. – № 3(59). – С. 175-197. – DOI 10.17213/2312-6469-2024-3-175-197.

31. Бондаренко, В.А. Эволюция маркетинга территории в контексте устойчивого развития / В.А. Бондаренко, Н.В. Пржедецкая, Т.И. Разинкова // Финансовые исследования. – 2024. – Т. 25, № 2(83). – С. 31-43. – DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.003.

32. Булгакова, Л.Н. Оценка эффективности региональных инвестиционных проектов [Электронный ресурс] / Л.Н. Булгакова, К.В. Шураева // УЭКС. – 2012. – №1 (37). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-regionalnyh-investitsionnyh-proektov> (дата обращения: 10.01.2026).

33. Васильева, В.С. Актуальные вопросы маркетинга территории: продвижение региона и цифровые технологии / В.С. Васильева // Искусственный интеллект: от фундаментальных проблем к прикладным задачам : в 2 томах. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс

Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 2025. – С. 84-95. – EDN CXNBYP.

34. В 2025 году бизнес Ростовской области впервые не жаловался на контроль и надзор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://gorodn.ru/online_news/v_2025_godu_biznes_rostovskoy_oblasti_vpervye_ne_zhalovalsya_na_kontrol_i_nadzor/ (дата обращения: 07.01.2026)

35. В 2026 году жителям Ростовской области массово поднимут зарплаты. Кого ждет «бонус»? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://rostovgazeta.ru/news/2025-09-29/v-2026-godu-zhitelyam-rostovskoy-oblasti-massovo-podnimut-zarplaty-kogo-zhdet-bonus-5480242?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения: 07.01.2026)

36. В Ростовской области 73% родителей удовлетворены качеством образования в школах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bloknot-rostov.ru/news/v-rostovskoy-oblasti-73-roditeley-udovletvoreny-ka> (дата обращения: 08.01.2026)

37. В Ростовской области исследуют условия жизни людей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nvgazeta.ru/news/14488/629398/> (дата обращения: 07.01.2026).

38. Важенина, И.С. Брендинг территории: проблемы и противоречия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – № 4. – С. 96-103.

39. Васильева, В.С. Роль маркетинга территории в привлечении инвестиций в региональное развитие / В.С. Васильева, Д.Д. Костоглодов / Технологии и человеческий капитал: ключевые факторы устойчивого роста : монография / под. ред. д.э.н., проф. Е.Н. Макаренко. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2024. – 764 с. – ISBN 978-5-7972-3230-8/ С. 426-438.

40. Васильева, В.С. Инвестиционные маркетинговые стратегии в развитии региона / В.С. Васильева // Технологии стратегического управления в современном мире : материалы III Международной научно-практической

конференции, Ростов-на-Дону, 07–08 февраля 2024 года. – Ростов-на-Дону: ООО «АзовПринт», 2024. – С. 89-91. – EDN HITLKQ.

41. Васильева, В.С. Инвестиционные маркетинговые стратегии в развитии региона / В.С. Васильева // Технологии стратегического управления в современном мире : материалы III Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 07–08 февраля 2024 года. – Ростов-на-Дону: ООО «АзовПринт», 2024. – С. 89-91.

42. Власова, Н. Стратегическое планирование городского развития: теория и практика / Н. Власова // Управленческое консультирование. – 1999. – № 3.

43. Воронин, В.Г. Маркетинг территории: теоретические подходы [Электронный ресурс] / В.Г. Воронин, Т.Н. Целых // ПСЭ. – 2011. – № 4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territorii-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 18.08.2025).

44. Гутько, Е.Ю. Экосистемы на этапе трансформации инвестиционной стратегии развития территорий / Е.Ю. Гутько // Торговля и рынок. – 2022. – № 1(61). – С. 110-116.

45. Данилин, И.В. Научно-технологический кластер Шэньчжэнь: ограничения и перспективы развития [Электронный ресурс] / И.В. Данилин, С.А. Луконин // Россия и АТР. – 2025. – № 4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-tehnologicheskiiy-klaster-shenchzhen-ogranicheniya-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 06.01.2026).

46. Двас, Г.В. Инвестиционный потенциал региона и методы управления его формированием и развитием [Электронный ресурс] / Г.В. Двас, Е.Г. Цыплакова, М.В. Саргсян // Теория и практика общественного развития. – 2023. – № 6(182). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy-potentsial-regiona-i-metody-upravleniya-ego-formirovaniem-i-razvitiem> (дата обращения: 06.01.2026).

47. Дудаев, М.Н. Исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на устойчивое социально-экономическое развитие региона [Электронный ресурс] / М.Н. Дудаев // ЕГИ. – 2023. – № 6(50). Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-vliyaniya-faktorov-vneshney-i-vnutrenney-sredy-na-ustoychivoe-sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-regiona> (дата обращения: 21.08.2025).

48. Дупленко, Н.Г. Использование инструментов маркетинга территорий в региональных программах социально-экономического развития / Н.Г. Дупленко // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2011. – № 1. – С. 59–64.

49. Ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России: Антихрупкость в период охлаждения : аналитический обзор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2025/09/obzor_nra_investicionnaja_privlekatelnost_regionov_sentjabr_2025.pdf (дата обращения: 06.01.2026).

50. Зияева, М.Д. Концептуальные основы развития инвестиционного маркетинга / М.Д. Зияева // Практический маркетинг. – 2016. – № 10(263). – С. 30-33.

51. Институциональные преобразования в экономике России : монография / Н.Г. Кузнецов, В.Н. Овчинников, Н.Д. Родионова и др. ; научное редактирование: Кузнецов Н.Г., Губарь О.В. ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : РГЭУ (РИНХ), 2015. – 398 с.

52. Исследование инвестиционного климата Ростовской области 2025 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://sentico.ru/study_of_the_investment_climate_of_the_rostov_region_2025 (дата обращения: 06.01.2026).

53. Исянбаев, М.Н. Устойчивое развитие региональных социально-экономических систем: направления, механизмы [Электронный ресурс] / М.Н. Исянбаев // Гуманитарные научные исследования. – 2016. – № 12. – URL: <https://human.snauka.ru/2016/12/17715> (дата обращения: 21.08.2025).

54. Итоги деятельности министерства здравоохранения Ростовской области в 2024 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/result-report/2365/> (дата обращения: 07.01.2026).
55. Калиева, О.М. Формирование бренд-имиджа территории: маркетинговый подход / О.М. Калиева // Вестник ОГУ. – 2014. – № 14(175). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-brend-imidzha-territorii-marketingovyy-podhod> (дата обращения: 03.12.2024).
56. Калина, А.В. Угрозы устойчиво-безопасному социально-экономическому развитию России и ее регионов: проблемы, анализ и пути решения / А.В. Калина, В.В. Криворотов, Д.С. Васильев // Вестник УрФУ. – Серия: Экономика и управление. – 2008. – № 6. – С. 51-61.
57. Камалова, Т.А. Территориальный маркетинг как инструмент управления стратегическим развитием / Т.А. Камалова, Д.А. Абдуллаева // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 3. – С. 698-700.
58. Кетова, Н.П. Региональный маркетинг в системе инструментов и принципов управления территориальным развитием / Н.П. Кетова // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2012. – № 1. – С. 156-163.
59. Кирьянко, А.В. Теоретические подходы к понятию маркетинга территории / А.В. Кирьянко // Вестник ЧелГУ. – 2009. – №26. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-ponyatiyu-marketinga-territorii> (дата обращения: 02.01.2026).
60. Кирьянова, А.А. Современная система производства в России. Особенности освоения пятого и шестого технологического укладов / А.А. Кирьянова // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2016. – № 7-8. – С. 40-45.
61. Киселевич, Ю.В. Особенности механизма управления устойчивым развитием экономики российских регионов / Ю.В. Киселевич // Современные проблемы права и управления. 4-я Международная научная конференция : сборник докладов / под редакцией И.Б. Богородицкого, Ю.В. Киселевич (ответственный редактор). – 2014. – С. 150-153.

62. Ключевые сделки Ростовской области на ПМЭФ – 2025 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://south.vedomosti.ru/south/galleries/2025/06/21/1119050-sdelki#140737497839624> (дата обращения: 06.01.2026).
63. Компании Ростовской области массово оценивают знания выпускников вузов на двойку [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-11-04/kompanii-rostovskoy-oblasti-massovo-otsenivayut-znaniya-vypusknikov-vuzov-na-dvoyku-5239543> (дата обращения: 08.01.2026).
64. Кондратофф, М.А. Недвижимость для малых гостиниц как объект инвестиционного маркетинга / М.А. Кондратофф // Теоретические и практические аспекты развития современной науки. – М.: Научно-информационный издательский центр «Институт стратегических исследований», 2015. – С. 59-61.
65. Коряков, А.Г. Теоретические предпосылки развития российских регионов в контексте концепции устойчивого развития / А.Г. Коряков // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 6. – С. 186-191. – С. 186-187.
66. Котлер, Ф. Маркетинг / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб.: Стокгольм. шк. экономики, 2005. – 376 с.
67. Котлер, Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, И. Рейн, Д. Хайдер, Т. Метаксас. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 376 с.
68. Кудинова, Г.Э. Парадигма перехода России и регионов к «зеленой экономике» и устойчивому развитию / Г.Э. Кудинова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2014. – № 3. – С. 104-112.
69. Лагунов, А.С. Особенности развития инновационной экономики Малайзии / А.С. Лагунов // Проблемы экономики и юридической практики. – 2011. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-innovatsionnoy-ekonomiki-malayzii> (дата обращения: 06.01.2026).

70. Лившиц, В.Н. О методологии оценки эффективности российских инвестиционных проектов / В.Н. Лившиц. – М. : Ин-т экономики РАН, 2009. – 69 с.
71. Литвиненко, И.Л. Маркетинг территории как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности / И.Л. Литвиненко // Управленческий учет. – 2023. – № 9. – С. 144-151.
72. Литвиненко, И.Л. Роль маркетинга территорий в формировании конкурентоспособности региона / И.Л. Литвиненко // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. – 2023. – №4(8). – С. 4-11.
73. Литвиненко, И.Л. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития регионов России в новейших условиях / И.Л. Литвиненко // Актуальные проблемы развития экономики и управления в условиях новой реальности : материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Москва, 22 февраля 2023 года. – Москва : Московский университет им. С.Ю. Витте, 2023. – С. 314-320.
74. Луговая, О.А. Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга / О.А. Луговая // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – №16 (391). – С. 46-61.
75. Маркетинг мест = Marketing places Europe: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Филип Котлер и др. ; пер. с англ. Марии Аккая при участии Виталия Мишучкова. – Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 376 с. : ил. – (Книги Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге). – Библиогр. в прим. – С. 371-376. – ISBN 5-315-00027-3.
76. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. СПб. : Стокгольм. шк. экономики в Санкт-Петербурге, 2005.
77. Маслюк, Н.А. Инструментарий реализации регионального инвестиционного стандарта нового поколения / Н.А. Маслюк,

Н.В. Медведева // Власть и управление на Востоке России. – 2022. – № 2(99). – С. 8–20.

78. Меньше половины жителей Ростовской области довольны качеством медпомощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-11-28/menshe-pолоviny-zhiteley-rostovskoy-oblasti-dovolny-kachestvom-medpomoschi-5261456> (дата обращения: 07.01.2026).

79. Миланович, Р. Что такое маркетинг инвестиций: понятие и применение [Электронный ресурс] / Р. Миланович. – Режим доступа: <https://zaochnik-com.com/spravochnik/marketing/osnovy-reklamy/investitsionnyj-marketing-territorii/> (дата обращения: 22.08.2025).

80. Михайлюк, Л.С. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и формирования благоприятного имиджа территории / Л.С. Михайлюк, О.П. Суковатова // Науки об управлении государством, экономикой и обществом: материалы IX Всероссийской студенческой научной конференции с международным участием, Омск, 23 апреля 2021 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2021. – С. 221-223.

81. Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Инвестиционные карты пилотных регионов России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://naair.ru/files/articlesblockgallery/analiticheskiy_otchet_investkarti_regionov_rf_2023.pdf (дата обращения: 09.01.2026)

82. Названы лучшие регионы по инвестиционной привлекательности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://opora.ru/news/events/nazvany-luchshie-regiony-po-investitsionnoy-privlekatelnosti2025/> (дата обращения: 28.08.2025)

83. Национальный инвестиционный рейтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения: 28.08.2025).

84. О достижении национальных целей развития в отрасли спорта в Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/result-report/2609/> (дата обращения: 07.01.2026).
85. Объем иностранных инвестиций в Россию упал до минимума [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2025/02/07/invest/> (дата обращения: 04.01.2026).
86. Овчинников, В.Н. Территориальный бренд как маркетинговый инструмент рыночного позиционирования региона / В.Н. Овчинников, А.Г. Дружинин, Х.А. Тамбиев // Journal of Economic Regulation. – 2019. – Т. 10. – № 1. – С. 100-106.
87. Оленикова, З.Ю. Инвестиционный маркетинг как инструмент развития российских промышленных предприятий / З.Ю. Оленикова // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2007. – Т.12. – №7. – С. 100-102.
88. Осипов. А.Э. Маркетинговый подход к инвестиционной привлекательности регионов: содержание и особенности / Осипов А.Э. // Вектор экономики : электронный научный журнал. – 2023. – №9.
89. Отчет по независимой оценке качества условий осуществления образовательной деятельности государственными образовательными организациями Ростовской области за 2023 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobr.donland.ru/documents/reports/272899/> (дата обращения: 08.01.2026).
90. Панкрухин, А.П. Маркетинг территорий / А.П. Панкрухин. – СПб. : Питер, 2006. – 416 с.
91. Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровни. Зарубежный опыт и проблемы России. / Колл. авторов под рук. Н.Ф. Глазовского. Серия «Устойчивое развитие. Проблемы и перспективы». – Вып. 1. – 2002. – 444 с.

92. Плюс-минус прямые иностранные инвестиции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6109611?ysclid=lrytqorg4i322176054> (дата обращения: 23.01.2024).
93. Пономарева, Н.Н. Теоретические аспекты инвестиционного маркетинга / Н.Н. Пономарева, А.Н. Пономарев, Т.Л. Безрукова // Лесотехнический журнал. – 2013. – №2. – С. 189-193.
94. Порфирьев, Б.Н. «Зелёная» экономика: новые тенденции и направления развития мирового хозяйств / Порфирьев Б.Н.// Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2012. – Т. 10. – С. 9-33. С. 10.
95. Правительство Ростовской области утвердило стратегию развития до 2030 г. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://rostov.rbc.ru/rostov/freenews/694979bf9a79475d320949b8> (дата обращения: 07.01.2026).
96. Предложения по грузовому каркасу в Ростове направят Слюсарю до 23 февраля [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostov.rbc.ru/rostov/13/02/2025/67adce999a7947c708b8b645> (дата обращения: 07.01.2026).
97. Расты в кризис: как лидеры промышленности Ростовской области развиваются с высокой ставкой и дефицитом кадров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expertsouth.ru/articles/rasti-v-krizis-kak-lidery-promyshlennosti-rostovskoy-oblasti-razvivayutsya-s-vysokoy-stavkoy-i-defits/> (дата обращения: 07.01.2026).
98. Реализация мер государственной поддержки инвестиционной деятельности: приоритетные направления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/realizaciya_mer_podderz (дата обращения: 10.09.2025).
99. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081.
100. Рекомендациям Минэк по продвижению инвестлотов следует 40% регионов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://companies.>

- rbc.ru/news/ZifP1USeiJ/rekomendatsiyam-minek-po-prodvizheniyu-investlotov-sl
eduet-40-regionov/?ysclid=mjyqj1kjoq473496892 (дата обращения: 12.01.2026).
101. Романишина, Т.С. Инвестиционный маркетинг в развитии инфраструктуры / Т.С. Романишина // Финансовые исследования. – 2020. – №3(68). – С. 109-115.
102. Ростов-на-Дону – центр малого бизнеса: аналитика с гендиректором фонда поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.yapokupayu.ru/blogs/post/malyu-biznes-v-rostove-na-donu> (дата обращения: 07.01.2026).
103. Ростов-на-Дону вошел в число лидеров России по устойчивому развитию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.domostroydon.ru/novosti/rynok-nedvizhimosti/rostov-na-donu-voshe-l-v-chislo-liderov-rossii-po-ustoychivomu-razvitiyu> (дата обращения: 06.01.2025).
104. Ростов-на-Дону вошел в число лучших городов для карьеры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostovgazeta.ru/news/2024-10-10/rostov-na-donu-voshel-v-chislo-luchshih-gorodov-dlya-kariery-5217625> (дата обращения: 08.01.2026).
105. Ростовская область в цифрах 2023 : стат. сб. / Ростовстат. – Ростов-на-Дону, 2024.
106. Ростовская область в цифрах : крат. стат. сб. / Ростовстат. – Ростов н/Д, 2025. – С. 5-7.
107. Ростовская область поднялась на 10 место в сводном рейтинге регионов России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/8314103> (дата обращения: 06.01.2026).
108. Рыбалко, М.А. Стейкхолдерский подход к маркетинговой работе университетов при участии в развитии территории / М.А. Рыбалко, С.А. Кучерявенко, М.В. Ксенз // Экономика устойчивого развития. – 2023. – № 2(54). – С. 260-263.

109. Сачук, Т.В. Поведение потребителей в территориальном маркетинге / Т.В. Сачук. – Петрозаводск : Карельский науч. центр РАН, 2005.
110. Соловьева, Ю.Н. Устойчивый маркетинг и барьеры для устойчивого потребления [Электронный ресурс] / Соловьева Ю.Н., Халина Е.В., Юлдашева О.У. // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера : Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2017. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivyy-marketing-ibariery-dlya-ustoychivogo-potrebleniya> (дата обращения: 24.02.2024).
111. Старикова, М.С. Креативный потенциал как основа инновационного развития региона [Электронный ресурс] / М.С. Старикова, Э.А. Безуглый, В.В. Шахов // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnyy-potentsial-kak-osnova-innovatsionnogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 17.01.2026).
112. Старцев, Ю.Н. Территориальный маркетинг / Ю.Н. Старцев : учеб. пособие. – Челябинск : Челяб. гос. ун-т, 2004.
113. Стратегия развития Ростовской области обновлена с учетом мнения тысяч жителей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2025/11/07/reg-ufo/strategiia-razvitiia-rostovskoj-oblasti-obnovlena-s-uchetom-mneniia-tysiach-zhitelej.html> (дата обращения: 08.01.2026).
114. Строева, О.А. Управление инновационными процессами в экономике региона [Электронный ресурс] / О.А. Строева, И.Р. Ляпина // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. – 2025. – №71. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnymi-protsessami-v-ekonomike-regiona> (дата обращения: 17.01.2026).
115. Сюпова, М.С. Государственная поддержка инвестиционной деятельности в субъектах Российской Федерации: механизмы и результативность / М. С. Сюпова // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 11. – С. 6805-6820. – DOI 10.18334/epp.14.11.121953.

116. Территориальный маркетинг: продвижение регионов как элемент стратегии местного развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://copymate.app/ru/blog/multi/территориальный-маркетинг-продвиже/> (дата обращения: 03.12.2024).
117. Ускова, Т.В. Территориальный маркетинг как инструмент социально-экономического развития региона / Т.В. Ускова, А.С. Барабанов // Проблемы развития территории. – 2008. – № 2. – С. 38–47.
118. Финансирование предприятий малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.accaglobal.com/cis/ru/student/exam-support-resources/adfbr-learning-resources/financial-management/technical-articles/Business_finance_for_SMEs.html (дата обращения: 06.01.2026).
119. Функе, У. Методологические основы разработки городской концепции / У. Функе // Евроград. – 1998. – № 10. – С. 48-53.
120. ЮНЕП. Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности – обобщающий доклад для представителей властных структур. 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://old.ecocongress.info/5_congr/docs/doklad.pdf (дата обращения: 06.06.2018).
121. Яшалова, Н.Н. «Зеленая» экономика как основа эколого-экономического устойчивого развития регионов / Н.Н. Яшалова // Вестник УрФУ. Серия: экономика и управление. – 2013. – № 2/2013. – С. 81-94.
122. XII Ежегодная оценка регионов России инвестиционной привлекательности «Разворот на Восток» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ra-national.ru/novosti-nra/xii-ezhegodnaja-ocenka-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov-rossii-nra/> (дата обращения: 28.08.2025).
123. 50 крупнейших компаний Ростовской области: кризис сократил чистую прибыль вдвое [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expertsouth.ru/articles/50-krupneyshikh-kompaniy-rostovskoy-oblasti-krizis-sokratil-chistuyu-pribyl-vdvoe/> (дата обращения: 07.01.2026).
124. Anholt, S. Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. – New York: Palgrave Macmillan, 2007. – 134 p.

125. Ashworth, G. Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning / Ashworth G., Voogd H. – L.: Belhaven, 1990.
126. Bryson, J. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (rev. edn) / J. Bryson // San Francisco, CA : Jossey-Bass, 1995.
127. Dinis, A. Rural entrepreneurship: An Innovation and Marketing Perspective, Communication presented at the International Conference / A. Dinis // Small Firms Strategy for Innovation and Regional Problems, Universidade do Algarve. – 2003.
128. Foley, P. Book reviews, Ashworth, G.J. and Voogd, H. 1990: Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press. xii + 178 pp. 32.00 cloth. ISBN: 1 85293 008 X / P. Foley // Progress in Human Geography. – 1992. – Vol. 16, No. 4. – P. 608-610.
129. Kotler, P. Broadening the Concept of marketing / P. Kotler, S.J. Levy // Journal of Marketing. – 1969. – №1. – P. 10-15; McKenna R. Relationship Marketing. N.Y.: Addison-Wesley, 1991.
130. Kotler, F. The marketing of nations: a strategic approach to building national wealth / F. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maescincee. – New York : Free Press, 1997. – 451 p.
131. Pike, S. Destination Marketing: Essentials / S. Pike. – Routledge, 2015.
132. Urde, M. Corporate brands with a heritage / M. Urde, S.A. Greyser, J.M.T. Balmer // Journal of Brand Management. – 2007. – 15:1. – P. 4-19.
133. Vasilyeva, V.S. Assessment of the degree of accounting for global sustainable development goals in the Strategy for Socio-Economic Development of the Rostov Region (the Russian Federation) until 2030 / V.S. Vasilyeva // ECONOMIC CONSULTANT. – 2020. – № 29(1). – P. 21-38. URL: <https://statecounsellor.wordpress.com/012020-2/> (Дата обращения: 03.04.2020).
134. Vasilyeva V. S. Structural and spatial priorities of socio-economic development and their implementation in the territory of the Rostov region (Russian Federation) / V.S. Vasilyeva // ECONOMIC CONSULTANT. – 2020. – № 30 (2). –

Р. 25-35. – URL: <https://statecounsellor.wordpress.com/022020-2/> (дата обращения: 03.01.2021).

135. Ward Stephen, V. Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850-2000 / Ward Stephen V. – L. : E & FN Spon ; N. Y. : Routledge, 1998.

136. Wooley, H. Town centre management awareness: an aid to developing young people's citizenship / H. Wooley // Cities. – 2000. – Vol. 17. – P. 453-459.