На правах рукописи



Мажара Роман Вячеславович

РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИЙ НА ОСНОВЕ ESG-ПРИНЦИПОВ

5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ростов-на-Дону – 2026

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ **Джуха Владимир Михайлович**

Официальные оппоненты: **Романишина Татьяна Сергеевна**
доктор экономических наук, доцент,
федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», профессор кафедры массовых коммуникаций и медиабизнеса

Лунина Виктория Юрьевна
кандидат экономических наук, доцент,
Донецкий институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
доцент кафедры маркетинга и логистики

Ведущая организация: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования **«Белгородский государственный национальный исследовательский университет»**

Защита состоится «08» декабря 2026 г. в 13.00 часов на заседании диссертационного совета 24.2.490.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, д. 31, ауд. 1219, e-mail: dissovet_donnuet@mail.ru..

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (http://library.donnuet.ru).

Автореферат разослан _____ _____ 2026 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета  А.Н. Германчук

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Актуальность и практическая значимость исследований в сфере маркетинга и брендинга территорий обусловлена с одной стороны ростом глобальной и межрегиональной конкуренции между геопродуктами (территориями) на рынке инноваций, инвестиционного капитала, туризма, интеллектуальной миграции. С другой стороны, для обеспечения устойчивого социально-экономического развития территорий необходимым является реализация комплексного подхода к управлению ESG-трансформацией, одновременно обеспечивающего комфортные условия для жизни населения, формирование инвестиционно-привлекательного климата и сохранение естественной экологической системы. Очень важно при этом не только развивать реальный сектор экономики и проводить модернизацию инженерной, транспортной, социально-бытовой инфраструктуры, но и создавать смыслы, идеи и образы, связанные с позитивным восприятием территории. Для этого возможно использовать арсенал средств и методов из сферы маркетинговых коммуникаций и продвижения бренда.

Выполнение данных задач в совокупности возможно на основе реализации концепции маркетинга территории, под которым в широком смысле понимается целенаправленное управление процессом изменений имиджа территории, заключающимся как в реальной модернизации инфраструктуры, экономики, социальной сферы и улучшении экологической ситуации на конкретной территории, так и в формировании положительного восприятия данной территории в глазах заинтересованных сторон. И если первое – это, прежде всего, работа со стратегией и мастер-планом преобразования территории, то второе – это работа с информационным фоном. При этом маркетинг территории должен быть непрерывным процессом, предполагающим реализацию таких функций как анализ, предвидение, программирование, выполнение и контроль плана мероприятий. Таким образом, необходимо организовывать и внедрять стратегическое управление маркетингом территории, как всеобъемлющего, масштабного процесса, затрагивающего все элементы устойчивого развития, требующий концентрации управленческих полномочий, вовлечения значительных ресурсов и разработку эффективной системы ответственности за результат.

Степень разработанности проблемы. Значительный научный вклад в рамках исследования сущности маркетинга территории и его значения для стратегического и устойчивого развития территориальных систем внесли такие известные отечественные учёные и практики, как Е.М. Азарян, В.Н. Антонов, И.В. Арженовский, А.Л. Гапоненко, Е.П. Голубков, О.В. Горте, Г.В. Гутман, А.Ю. Заровный, П.А. Канапухин, А.М. Лавров, И.Л. Литвиненко, Т.С. Романишина, Т.В. Сачук, В.С. Сурнин, А.П. Панкрухин, Н.С. Полусмакова, М.Э. Сейфуллаева, а также иностранные учёные и практики, такие как: С. Анхольт, Н. Вуд, Ф. Котлер, И. Рейн, Д. Хайдер, Д. Эшворд.

Институциональные, организационные и методологические аспекты повышения привлекательности территории рассматриваются учёными: И.Е. Барсуковым, И.С. Важениной, С.Г. Важениным, А.Ю. Манюшисом, Б. Мейронином, И.Н. Пономаревым, С.К. Роем, М.В. Савельевой, А.К. Тивари, А.А. Угрюмовой, Э.Ю. Ункуровым.

Решением теоретических и прикладных вопросов ESG-трансформации территории занимались такие ведущие зарубежные учёные как Х. Агуинис, А. Амель-Задех, Р. Акерман, Ф. Берг, А. Главас, И. Иоанноу, М. Фултон, Дж. Элкингтон. Российские авторы также внесли существенный вклад в изучение и развитие парадигмы ESG-сферы, такие как А.Л. Белоусов, О.С. Боброва, А.Г. Дружинин, Н.П. Кетова, Н.А. Козырев, Ю.О. Лядова, М.В. Мажорина, И.Н. Макаров, В.С. Назаренко, В.Н. Овчинников, Л.Д. Петренко, А.Х. Тамбиев, В.А. Черненко. Исследованием технологий применения маркетинга в целях устойчивого развития зелёной экономики занимались такие ученые, как Л.В. Крылова, В.Д. Малыгина, Н.А. Ольмезова.

Исследованию задач по разработке и внедрению в систему обеспечения привлекательности территории инструментов стратегического и оперативного маркетинга уделяли внимание такие ученые, как В.И. Алешникова, Л.В. Балабанова, Е.В. Верлуп, Д. Визгалов, Н.Ю. Власова, Н.Ю. Возиянова, Д.П. Гавра, А.Н. Германчук, Н.Н. Давидчук, В.М. Джуха, М.Г. Зайцев, Г.В. Зенин, Е.С. Куликова, В.Ю. Лунинан, И.Г. Рзун, К.А. Ржесик, М.В. Савельева, Е.В. Сардак, М.В. Селюков, Г.Н. Соколова, Н.О. Старкова, Ю.В. Таранова, Д.П. Фролов, Н.П. Шалыгина, Т.О. Шалыгина.

Учитывая наличие объемной теоретико-методической базы, сформированной зарубежными и отечественными исследователями в сфере маркетинга территории, следует отметить, что разработка направлений и адаптация успешного опыта повышения привлекательности и брендирования территории на основе ESG-маркетинга исследованы не в полной мере, одной из основных причин чего является недостаточный уровень разработанности инструментарно-методического обеспечения применения маркетинга в системе стратегического развития территории, особенно в части проведения маркетинговых исследований, бенчмарк-анализа, предвидения изменений и продвижения территориального продукта, что усиливает актуальность настоящего исследования и предопределяет постановку цели и задач.

Цель и задачи диссертационной работы. *Цель* диссертации состоит в развитии методических и управленческих маркетинговых инструментов обеспечения привлекательности и конкурентоспособности территорий на основе ESG-принципов.

Согласно цели исследования был проведен предварительный анализ проблематики, в результате были поставлены следующие *задачи*:

- развить теоретико-методические основы внедрения маркетинга территории в систему управления региональной экономикой, включая уточнение объекта, субъекта, а также конкретизацию целей и задач маркетинга территории в зависимости от типа маркетинговой стратегии развития территории;

- разработать методику оценки привлекательности территории на основе синтеза концепции маркетинга территории и концепции ESG, включая факторный анализ и кластеризацию перечня статистически наблюдаемых показателей, описывающих в комплексе успехи территории с точки зрения привлечения трудовых, инвестиционных и интеллектуальных ресурсов, а также достижения социально-экономической устойчивости и экологического благополучия;

- сформировать модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга и определить принципы по ее внедрению, с разработкой практических рекомендаций для Донецкой Народной Республики;

- описать процесс и разработать алгоритм стратегирования ESG-маркетинга территории, позволяющим создавать территориальные бренды, соответствующие ESG-принципам и определять каналы по их продвижению в долгосрочной перспективе;

- разработать инструментарий по формированию и продвижению привлекательного образа территории, в том числе посредством применения механизмов публичной дипломатии и работе с амбассадорами (послами) территории.

Объектом исследования является процесс развития маркетингового инструментария обеспечения привлекательности территории на основе ESG-принципов.

Предметом исследования выступает комплекс теоретико-прикладных аспектов развития маркетингового инструментария обеспечения привлекательности территории.

Гипотеза диссертации заключается в научно-обоснованном предположении, что успешное развитие и продвижение территории в рамках межрегиональной конкуренции за финансовые и трудовые ресурсы, инвестиционный и интеллектуальный капитал всё в большей степени зависят от её приверженности ESG-принципам, так как и в обществе, и в предпринимательской, и в инвестиционно-банковской среде растёт к ним интерес. Поэтому в рамках реализации стратегии управления территорией и повышения её привлекательности необходимо применять маркетинговые инструменты, способные сформировать и донести до заинтересованных сторон уникальные ценности и вклад этой территории в устойчивое развитие экономики на основе ESG-принципов.

Теоретической и методологической основой исследования послужили положения теории регионального брендинга, в том числе зонтичного и портфельного брендинга, концепции ESG-трансформации регионального развития, концепции инвестиционной привлекательности и комплексного развития территорий, теории публичной дипломатии, а также теории управления заинтересованными сторонами, адаптированные к задаче развития и совершенствования инструментов стратегического управления маркетингом территории.

Инструментарно-методической базой диссертационного исследования послужил комплекс взаимосвязанных методов научного поиска,

включая такие общие методы, как анализ и синтез, методы индукции и дедукции, исторический, абстрактно-логический, расчётно-конструктивный, экономико-математический и статистический инструментарий, а также специфические маркетинговые инструменты исследования, в том числе бенчмарк-анализ, маркетинговый анализ рынков и территориальных продуктов, анализ конкурентных преимуществ и построение конкурентного профиля.

Нормативно-правовая база исследования представлена исследованием федеральных и региональных нормативно-правовых актов, регулирующих стратегическое планирование и комплексное развитие территорий, инвестиционного законодательства, национальных целей и региональных проектов как основы формирования маркетинговой системы целеполагания.

Информационно-эмпирическая база исследования включает статистические дынные Федеральной службы Государственной статистики Российской Федерации и её территориальных органов, исследовательские отчёты, рейтинговые оценки и аналитические материалы в сфере реализации маркетинга территорий, учебную, научно-методическую и прикладную литературу по теме повышения привлекательности территории, научные статьи профильной периодической печати, материалы глобальной информационной сети, а также основные результаты научно-исследовательской работы, полученные непосредственно автором.

Научная новизна исследования состоит в развитии концептуальных положений и практических рекомендаций по внедрению маркетингового подхода в систему стратегического развития территории на основе формирования, адаптации и апробации инструментария ESG-маркетинга, позволяющего повысить её привлекательность и обеспечить устойчивое развитие на долгосрочную перспективу.

Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Сформированные методические основы внедрения маркетинга территории в систему управления региональной экономикой включают уточнение субъекта и объекта, конкретизацию целевых аудиторий и определение целей и задач маркетинга территории в зависимости от типа маркетинговой стратегии развития территории: 1) инвестиционно-деловой (ставка на развитие институтов и преференций для бизнеса); 2) сервисов и инфраструктуры для жизни (ставка на обеспечение доступности объектов социальной сферы и достижение высокого уровня жизни населения); 3) туристско-рекреационный (ставка на повышение узнаваемости и развитие интереса к посещению территории), что позволяет эффективно организовать процесс стратегического управления, включая правильный подбор и вовлечение стейкхолдеров, детальную проработку маркетинговых мероприятий и построение системы ответственности за их реализацию (паспорт специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) пункт 10.19. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и повышения инвестиционной привлекательности).

2. Разработанная статистическая модель оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов включает в себя 4 направления (E – экологическое состояние, S – развитие социальной сферы, G – эффективность и качество госуправления, M – маркетинг территории), 15 критериев и 36 показателей, которая позволяет выявить лидеров и аутсайдеров в региональном разрезе, диагностировать степень пространственной дифференциации, идентифицировать факторы успеха в управлении привлекательностью, а также предложить конкретные рекомендации по повышению привлекательности регионов, в том числе новых субъектов Российской Федерации – исторических территорий России (Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская область), основанные на оценке успешного опыта регионов-лидеров (паспорт специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) пункт 10.19. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и повышения инвестиционной привлекательности).

3. Сформированная модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга представляет собой организацию взаимосвязанного цикла работ по аналитике, предвидению и вовлечению заинтересованных сторон, маркетинговому стратегированию и программированию конкретных мер по ESG-трансформации территории, а также мониторингу и контролю их эффективности, выполнение которых спроецировано и апробировано на примере Донецкой Народной Республики, что позволяет интегрировать ESG-принципы в процесс стратегического планирования, обеспечив обоснованность, рациональность и долгосрочную устойчивость управленческим решениям в сфере маркетинга территории (паспорт специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) пункт 10.4. Моделирование стратегических и операционных маркетинговых решений).

4. Созданный алгоритм стратегирования маркетинга территории включает 8 этапов: 1) идентификация объекта стратегирования и формирование команды разработчиков стратегии ESG-маркетинга территории; 2) выявление целевых аудиторий и маркетинговых ниш; 3) ESG-целеполагание; 4) маркетинговые исследования; 5) брендинг территории; 6) определение каналов продвижения; 7) формирование и реализация маркетинговых мероприятий; 8) мониторинг и ESG-контроль, что позволяет на системной основе выстраивать политику по повышению привлекательности территории для жителей, хозяйствующих субъектов и других заинтересованных сторон за счет реализации ее внутренних конкурентных преимуществ и внешних возможностей устойчивого развития (паспорт специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) пункт 10.4. Моделирование стратегических и операционных маркетинговых решений).

5. Разработанный инструментарий оперативного ESG-маркетинга территории включает основные направления и механизмы публичной дипломатии в части привлечения амбассадоров к продвижению территории, в числе которых: популяризация бренда территории через личные истории и

личный пример; продвижение инвестиционной привлекательности через презентацию точек роста территории; проведение международных мероприятий с приглашением к участию известных личностей; расширение экономических и социокультурных связей; помощь в создании кластеров и кооперации; поиск новых рынков реализации территориального продукта, что помогает получить ряд таких эффектов, как: сформировать у целевых аудиторий представление о культурном коде территории, повысить интерес к территории, презентовать точки роста территории, привлекая тем самым новых инвесторов и партнёров в реализацию региональных проектов, а также содействовать расширению географических горизонтов предложения территориального продукта (паспорт специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) пункт 10.4. Моделирование стратегических и операционных маркетинговых решений).

Наиболее существенные результаты исследования соответствуют пунктам паспорта специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (по специализации: маркетинг) в части пунктов: 10.4. Моделирование стратегических и операционных маркетинговых решений; 10.19. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и повышения инвестиционной привлекательности.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии основных теоретических положений научно-исследовательской базы системы управления маркетингом территорий. Разработанные в диссертации рекомендации по развитию инструментария ESG-маркетинга территорий могут служить основой для дальнейших исследований в сфере стратегирования и планирования социально-экономического развития территорий.

Практическое значение полученных результатов заключается в том, что основные научные положения диссертационной работы доведены до уровня практических рекомендаций и готовы к внедрению в системе регионального и муниципального менеджмента. Выводы и предложения, полученные в результате исследования, могут быть использованы при разработке стратегий и программ повышения привлекательности территории, концепций создания благоприятного инвестиционного климата, стратегий развития туристической сферы, а также формировании и продвижения реестра территориальных местных брендов.

Результаты диссертационной работы внедрены и используются в деятельности Государственного автономного учреждения Ростовской области «Региональный информационно-аналитический центр» (справка № 17.9/98 от 01.06.2026 г.) и в деятельности Фонда содействия развитию делового сотрудничества «Агентство «Шелковый путь» (справка № 184/12 от 19.05.2026 г.).

Теоретико-методологические положения и результаты диссертационной работы используются в учебном процессе и при разработке учебно-методической документации в ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» в рамках преподавания дисциплин «Маркетинг», «Управление бизнесом», «Технологии проектной деятельности»,

«Оценка социально-экономического потенциала региона» (справка № 30-12/425 от 18.05.2026 г.).

Диссертационная работа является результатом индивидуальных научных исследований и научного поиска автора. Сформулированные в диссертационной работе научные положения, заключение и практические рекомендации сформулированы и разработаны автором самостоятельно на основании детального и глубокого исследования процесса формирования стратегического развития территорий на основе ESG-маркетинга. Вклад автора в коллективно опубликованные работы конкретизирован в списке публикаций.

Основные положения и выводы диссертационной работы представлены на международных, межрегиональных и региональных научно-практических конференциях, форумах и семинарах, в частности VII Международной научно-практической конференции «Финансово-экономическая безопасность Российской Федерации и ее регионов» (г. Симферополь, 10-11 ноября 2022 г.), научно-практической конференции «Мобилизационная экономика: исторический опыт и современные тренды» (г. Ростов-на-Дону, 14 декабря 2022 г.), V Международной научно-практической конференции «Управление и экономическая безопасность: страна, регион, малый и средний бизнес» (г Ростов-на-Дону, 25-26 ноября 2022г.) Международной научно-практической конференции «Технологии стратегического управления в современном мире» (г. Ростов-на-Дону, 7-8 февраля 2024 года), Международной научно-практической интернет-конференции «Маркетинг в 3 тысячелетии» (г. Донецк, 24-25 апреля 2025 года), Всероссийской научно-практической конференции «Инновации и устойчивое развитие аграрной экономики России» (пос. Персиановский, 25 апреля 2025 года), 22-ой Национальной научно-практической конференции «Интеллектуальная инженерная экономика: современные вызовы» (г. Новочеркасск, 21-24 мая 2025 г.).

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 18 научных работах, общий объем которых составляет 8,9 п.л., из них авторских – 7,6 п.л., в том числе 2-х коллективных монографиях, 1 статье Scopus, 6-ти статьях в рецензируемых научных журналах, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук, общим объемом 3,6 п. л. и 9-ти работах апробационного характера.

Структура и содержание работы. Цель и задачи диссертационного исследования определили логическую последовательность его изложения. Диссертация состоит из введения, трех глав и девяти подразделов, заключения, списка литературы из 169 наименований, в т.ч. 33 иностранных источника и 2 приложений. Общий объем диссертации составляет 210 страниц. Диссертация содержит 36 таблиц и 33 рисунка.

Во введении конкретизированы актуальность темы исследования; степень разработанности проблемы; цель и задачи исследования; объект и предмет, гипотеза; теоретическая и методологическая основа; нормативно-правовая и информационно-эмпирическая база; основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором

и выносимые на защиту; теоретическая значимость и практическая ценность; апробация и внедрение результатов диссертационного исследования; публикации, а также структура и содержание работы.

В первой главе «Теоретические основы маркетинга территории как фактора социально-экономического развития и повышения инвестиционной привлекательности» представлен анализ истории и актуального значения маркетинга территории в развитии социально-экономических систем, исследованы методические основы внедрения маркетинга территории в управлении региональной экономикой, а также проведен анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.

Во второй главе «Маркетинговый анализ реализации ESG-трансформации регионов России» проведен бенчмарк-анализ лучших региональных практик внедрения ESG-концепции, а также разработана модель оценки привлекательности территории с учётом ESG-факторов, на основе которой составлен рейтинг регионов России, проведена диагностика маркетингового ESG-профиля территорий юга России, а также предложены направления развития для исторических территорий России.

В третьей главе «Разработка методических подходов по внедрению ESG-маркетинга в систему обеспечения привлекательности территории» сформирована модель и определены ключевые императивы стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга, а также разработаны инструменты стратегического и оперативного ESG-маркетинга территории с апробацией на примере Донецкой Народной Республики.

В заключении сформулированы выводы по полученным результатам исследований относительно поставленной цели и задач работы.

В приложениях представлены подходы к определению маркетинга территории, а также результаты итоговой интегральной оценки ESGM-рейтинга регионов России по данным за 2024 год.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Сформированные методические основы внедрения маркетинга территории в систему управления региональной экономикой включают уточнение субъекта и объекта, конкретизацию целевых аудиторий и определение целей и задач маркетинга территории в зависимости от типа маркетинговой стратегии развития территории: 1) инвестиционно-деловой (ставка на развитие институтов и преференций для бизнеса); 2) сервисов и инфраструктуры для жизни (ставка на обеспечение доступности объектов социальной сферы и достижение высокого уровня жизни населения); 3) туристско-рекреационный (ставка на повышение узнаваемости и развитие интереса к посещению территории), что позволяет эффективно организовать процесс стратегического управления, включая правильный подбор и вовлечение стейкхолдеров, детальную проработку маркетинговых мероприятий и построение системы ответственности за их реализацию.

В диссертационной работе, опираясь на взгляды авторитетных ученых, выделены два подхода к определению маркетинга территорий (рисунок 1). Первый подход предполагает рассмотрение территории как квазикорпорации, состоящей из совокупности местных экономических агентов, которые испытывают определённые потребности, удовлетворение которых зависит от общих успехов социально-экономической политики. Второй подход предполагает рассмотрение территории как специфичного «товара», который обладает многопрофильной и разнообразной потребительской ценностью, а потребителями являются все экономические агенты, проживающие на данной территории или реализующие на ней свои экономические интересы.



Рисунок 1 – Сходства и различия подходов к определению территории с точки зрения маркетинга

Основываясь на выводах исторического анализа и исследовании понятийного аппарата, можно сформулировать следующее определение

маркетинга территории: это механизм обеспечения стратегических целей развития территории, основанный на учёте базовых природно-ресурсных, пространственно-географических, демографических, культурно-социальных и других факторов её идентичности, а также отраслевой специализации экономики, и заключающийся в разработке и реализации комплекса маркетинговых мероприятий по формированию и продвижению привлекательного образа территории для целевых аудиторий.

В работе в зависимости от типа маркетинговой стратегии развития территории уточнены цели, конкретизированы целевые аудитории и определены приоритетные задачи маркетинга территории (таблица 1).

Таблица 1 – Систематизация целей, целевых аудиторией и приоритетных задач маркетинга территорий в разрезе типов стратегий

№	Тип стратегии	Цель	Целевые аудитории	Приоритетные задачи и инструменты
1	Инвести-ционно-деловой	Привле-чение инвестиций	Частный бизнес	Повышение инвестиционной привлекательности. Улучшение деловой среды Снижение административных барьеров
			Государство	Встраивание в федеральную повестку, реализацию национальных интересов Позиционирование региона как эффективного региона с точки зрения бюджетной эффективности Продвижение проектов по развитию магистральной инфраструктуры
2	Сервисов и инфраст-руктуры для жизни	Привле-чение трудовых ресурсов	Работники социальной сферы	Создание условий для привлечения врачей и учителей в сельскую местность, в т.ч. реализация программ «земский доктор» и «земский учитель» Комплексное социальное развитие сельских территорий и малых городов
			Работники высоко-технологичн ых секторов экономики	Создание условий для «интеллектуальной миграции», в т.ч. реализация региональных программ по предоставлению льготной ипотеки Создание системы удобных сервисов, ориентированных на специфические потребности той или иной категории кадров
3	Турист-ско-рек-реацион-ный	Привле-чение туристов	Культурно-познаватель ные туристы	Продвижение историко-культурных брендов в медийном пространстве Организация туров и экскурсий по историческим и памятным местам
			Рекреационн ые туристы	Благоустройство рекреационных зон Комплексное инфраструктурное развитие рекреационных зон, включая подъездные пути, общественные места, озеленение и освещение Организация культурно-массовых мероприятий
			Деловые туристы	Проведение форумов и конференций Создание коворкинговых пространств Развитие логистической инфраструктуры делового туризма

Со стратегической точки зрения необходимо концентрироваться на определённых конкурентных преимуществах территории и, опираясь на них, разрабатывать конкретную стратегию маркетинга территорий (таблица 2).

Таблица 2 – Основные комбинации стратегий маркетинга территорий

Тип стратегии	Основа стратегии маркетинга	Пояснение и примеры
Инвестиционно-деловой	Ставка на территории с особыми условиями осуществления предпринимательской деятельности	Регионы с наличием ОЭЗ, СЭЗ, ТОРов Республика Татарстан – ОЭЗ «Алабуга» Приморский край – ОЭЗ «Остров Русский» Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская область – СЭЗ
	Ставка на прогрессивную систему налоговых льгот и преференций	Регионы, предоставляющие максимальные льготы по оплате региональных и местных налогов для предпринимателей Республика Дагестан – низкая налоговая нагрузка (6,0% ВРП) Республика Калмыкия, Чеченская Республика, Республика Ингушетия, Курганская область, Республика Удмуртия и Республика Мордовия – предоставляют значительные «демпинговые» льготы для субъектов МСП в рамках УСН, тем самым стимулируя «миграцию» компаний
	Ставка на удобство экономико-географического положения для размещения новых производств	Регионы с выходом в море, приграничные территории, регионы с выгодным транспортно-транзитным положением Калининградская и Ленинградская области – выход в Балтику Краснодарский край, Ростовская область, Республика Крым и Севастополь, Херсонская область – выход в Чёрное море Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская область, Республика Крым, Краснодарский край, Ростовская область – регионы Приазовья
Сервисов и инфраструктуры для жизни	Ставка на развитый образовательный комплекс	Территории с развитым научно-образовательным комплексом, привлекательные с точки зрения получения высшего образования Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Самара, Новосибирск - топ-5 городов по числу вузов
	Ставка на доступность объектов здоровье-сбережения	Территории с развитой и доступной системой здравоохранения, спорта, а также благоприятной экологической обстановкой Москва, Северная Осетия – Алания, Севастополь, Санкт-Петербург и Тюменская область – лидеры рейтинга по уровню индекса здоровья населения
	Ставка на достижение высокого уровня жизни населения	Благополучные и привлекательные для жизни территории ввиду конкурентоспособной оплаты труда, развитой социальной сферы и высокого уровня общественной безопасности Москва, Санкт-Петербург, Московская область, Республика Татарстан, Ханты-Мансийский округ – топ-5 по качеству жизни Ямало-Ненецкий, Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа – топ-3 самых социально благополучных регионов
Туристско-рекреационный	Ставка на узнаваемую в мире личность	Территории, ассоциирующиеся с выдающимися личностями Калининград – И. Кант; Елец – И.А. Бунин; Нижний Новгород – М. Горький; Рязанская область – С.А. Есенин; Донецк – И.Кобзон; Луганск – В.Даль; Мариуполь – А.И. Куинджи
	Ставка на масштабный архитектурный, исторический, инфраструктурный или уникальный природный объект	Территории с узнаваемым природным или антропогенным объектом высокой туристической привлекательности Кисловодск – источники минеральных вод Иркутская область и Бурятская Республика – озеро Байкал Волгоград – скульптура «Родина-мать зовёт!»
	Ставка на событие	Территории, выступающие площадкой для проведения мероприятия всероссийского или мирового масштаба Казань – место проведения XVI саммита БРИКС

В настоящее время в государственном управлении и маркетинге территорий всё большую значимость приобретает концепция ESG. Общепризнанно, что эффективность управления территорией тем выше, чем в большей степени ее социально-экономическое развитие согласуется с принципами ESG.

Из состава и содержания ключевых проблем и задач концепции ESG и маркетинга территории (рисунок 2) следует вывод о теснейшей их связи.

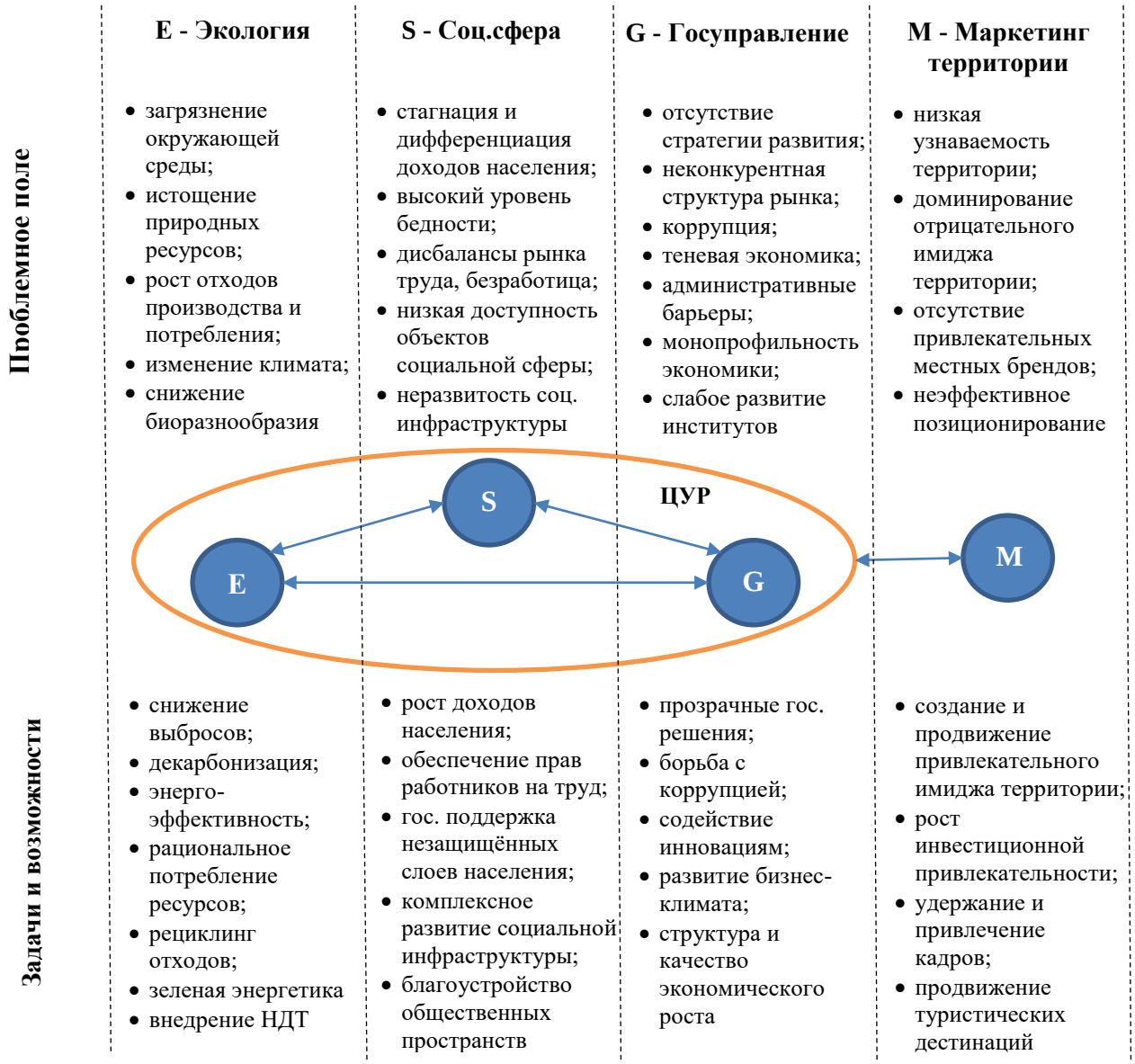


Рисунок 2 – Взаимосвязь проблем и задач реализации концепции ESG и маркетинга территории

Реализация мероприятий из сферы ESG – это реальные действия, реальные преобразования на территории, тогда как мероприятия из сферы M (маркетинг) – это в большей степени работа с имиджем, брендом, позиционированием. При этом одно направление невозможно без реализации другого, поскольку любой проект по строительству, модернизации и преобразованию территории должен быть в маркетинговом отношении

продвинут и представлен в публичном поле. И наоборот, работа над образом и брендом территории немыслима без реальных преобразований и совершенствования социально-экономической инфраструктуры и государственных институтов. Таким образом эффект данных направлений будет кратно выше, если они будут работать комплексно, реализуя, по сути, единую стратегию ESG-маркетинга территории.

2. Разработанная статистическая модель оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов включает в себя 4 направления (E – экологическое состояние, S – развитие социальной сферы, G – эффективность и качество госуправления, M – маркетинг территории), 15 критериев и 36 показателей, которая позволяет выявить лидеров и аутсайдеров в региональном разрезе, диагностировать степень пространственной дифференциации, идентифицировать факторы успеха в управлении привлекательностью, а также предложить к реализации приоритетные направления развития для исторических территорий России (Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская область), основанные на оценке успешного опыта регионов-лидеров.

Для повышения эффективности маркетинга территории важно иметь количественно измеряемую панель управления привлекательностью территории, которая интегрировала бы в себе все три направления концепции ESG (направление (E) – «экология», направление (S) – «социальная сфера» и направление (G) – «государственное управление») как базовые или ресурсные составляющие, влияющие на потенциальную привлекательность территории, а также направление (M) – «маркетинг» как результирующую часть, отражающую текущую степень привлекательности территории для жителей, бизнеса и туристов через индикаторы роста численности населения, числа субъектов МСП и туристического потока. В данной связи в работе сформирована статистическая модель оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов и проведена ее апробация в виде интегральной оценки регионов России (ESGM-рейтинг), которая позволяет построить ESGM-профиль для конкретных территорий и выработать конкретные рекомендации по использованию инструментария маркетинга территории в целях повышения привлекательности.

В таблице 3 представлена структура статистической модели оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов, которая включает в себя 4 направления, 15 факторов и 36 показателей. Перечень конкретных показателей был определён на основе исследования Национального набора показателей целей устойчивого развития (ЦУР), формирующихся Росстатом, добровольного национального обзора достижения Российской Федерацией ЦУР, подготовленного Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерацией, рейтингов ESG-развития регионов (таких как «Рейтинг устойчивого развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов РФ», подготовленный Национальным Рейтинговым Агентством»), а также на

основе обзора теоретических работ по оценке интегральной привлекательности территории (таких как, Пономарёв И.Н., Айбэ Б.Э., Салихова Я.Ю.).

Таблица 3 – Иерархическая структура статистической модели оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов

Иерархия уровней	Интегральная оценка уровня	Составные подсистемы / элементы уровня
Уровень 1	Уровень модели маркетинга территории	
	Интегральная оценка территории (ESGM-профиль)	Концепция ESG-развития Концепция маркетинга территории (M)
Уровень 2	Уровень направлений (4 направления: E, S, G, M)	
	Интегральная оценка каждого направления (E, S, G, M)	E – экологическое состояние; S – развитие социальной сферы; G – эффективность и качество госуправления; M – эффективность маркетинга территории
Уровень 3	Уровень факторов (15 факторов от E1 до M3)	
	Направление (E)	Воздействие на окружающую среду (E1) Энергоэффективность и изменение климата (E2) Внедрение экологозащитных мер (E3)
	Направление (S)	Доходы населения (S1) Рынок труда (S2) Обеспеченность жильём (S3) Обеспеченность социальной инфраструктурой (S4) Благоустройство (S5) Безопасность (S6)
	Направление (G)	Экономическое развитие (G1) Содействие инновациям (G2) Содействие развитию МСП (G3)
	Направление (M)	Привлекательность для жителей (M1) Привлекательность для бизнеса (M2) Привлекательность для туристов (M3)
Уровень 4	Уровень показателей (36 показателей)	

Расчёт средних баллов в рамках факторов производится по формуле среднего арифметического:

$$F_{dfi} = \frac{1}{E} * \sum_{n=1}^{E} F_{ndfi} \quad ; \qquad (1)$$

где

Fdfi – средняя балльная оценка d-го фактора, f-го направления i-го субъекта Российской Федерации в баллах;

Fndfi – набор F значений балльных оценок показателей i-го субъекта Российской Федерации в рамках d-го фактора, f-го направления в баллах;

E – количество показателей в рамках d-го фактора, f-го направления.

Интегральная оценка привлекательности территории с учётом ESG-развития рассчитывается как среднее арифметическое баллов по каждому из направлений E, S, G, M согласно формулам:

$$ESGM_i = \frac{E_i + S_i + G_i + M_i}{4} \quad ; \qquad (2)$$

где

ESGMi – итоговое значение привлекательности i-го субъекта Российской Федерации в баллах;

Ei, Si, Gi, Mi – интегральная оценка соответствующего направления (ESGM) i-го субъекта Российской Федерации;

В данном исследовании по аналогии с рэнкингом устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов РФ (формируемом Национальным Рейтинговым Агентством НРА) выделены 5 групп регионов по степени убывания привлекательности: 1) продвинутый; 2) развитый; 3) умеренный; 4) развивающийся; 5) начальный. При этом 4 региона (Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская область) находятся вне рейтинга ввиду отсутствия в открытом доступе соответствующих статистических данных.

В таблице 4 представлены средние, медианные, минимальные и максимальные значения соответствующих оценок показателей по данным за 2024 год по выделенным направлениям.

Таблица 4 – Распределение интегральных оценок ESGM-рейтинга в рамках направлений в 2024 г.

Итоговый рейтинг / Направление	Среднее значение	Медианное значение	Минимальное значение	Максимальное значение	Интервальный шаг расчёта
ESGM-рейтинг	44,3	43,9	34,2	69,4	7,0
Экологическое (E)	58,9	58,8	28,7	77,7	9,8
Социальное (S)	57,6	58,5	35,7	78,7	8,6
Управленческое (G)	36,4	37,2	9,2	74,0	13,0
Маркетинговое (M)	24,2	22,0	8,5	58,7	10,0

В результате взаимного влияния всех четырёх направлений («E», «S», «G», «M») распределение итоговой интегральной оценки привлекательности (ESGMi) по регионам в 2024 году имеет вид (рисунок 3), однозначно доказывающий наличие единого лидера итогового рейтинга. Это город Москва (69,4 балла), который оказался в лидирующих группах большинства оцениваемых параметров. При этом его отрыв от ближайших преследователей настолько существенен, что данное лидерство фундаментально и с высокой вероятностью сохранится в обозримой перспективе.

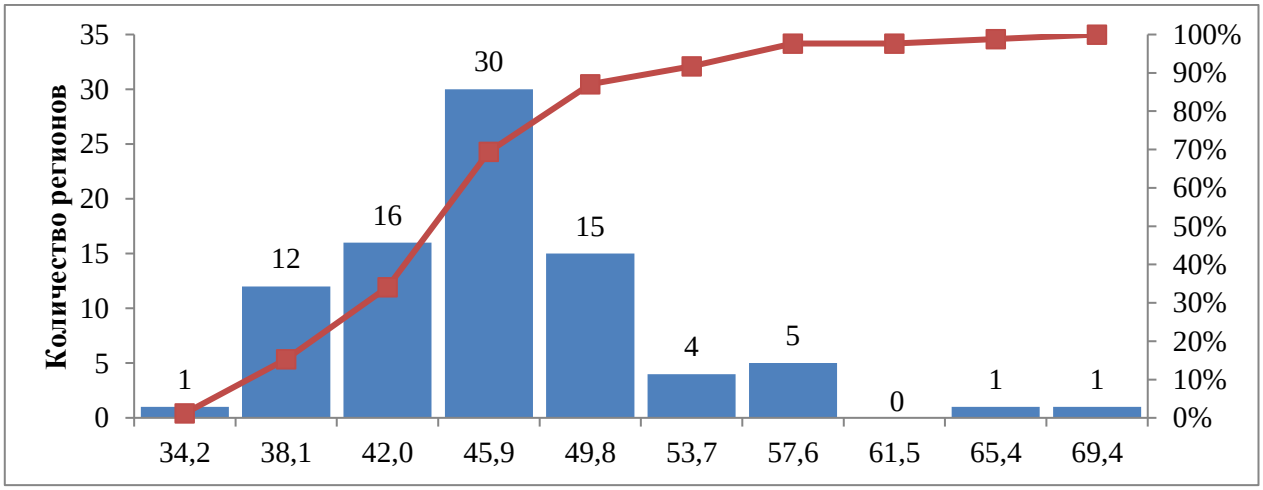


Рисунок 3 – Распределение регионов России по итоговой интегральной оценке (ESGMi) в рамках всех направлений «ESGM» в 2024 г.

При группировке регионов по итоговой интегральной оценке (ESGMi) в рамках всех четырёх направлений («E», «S», «G», «M») получаем следующую картину (рисунок 4): 28 регионов находятся на начальном уровне, 38 – на развивающемся, 14 – на умеренном, 4 – на развитом и лишь 1 – на продвинутом.

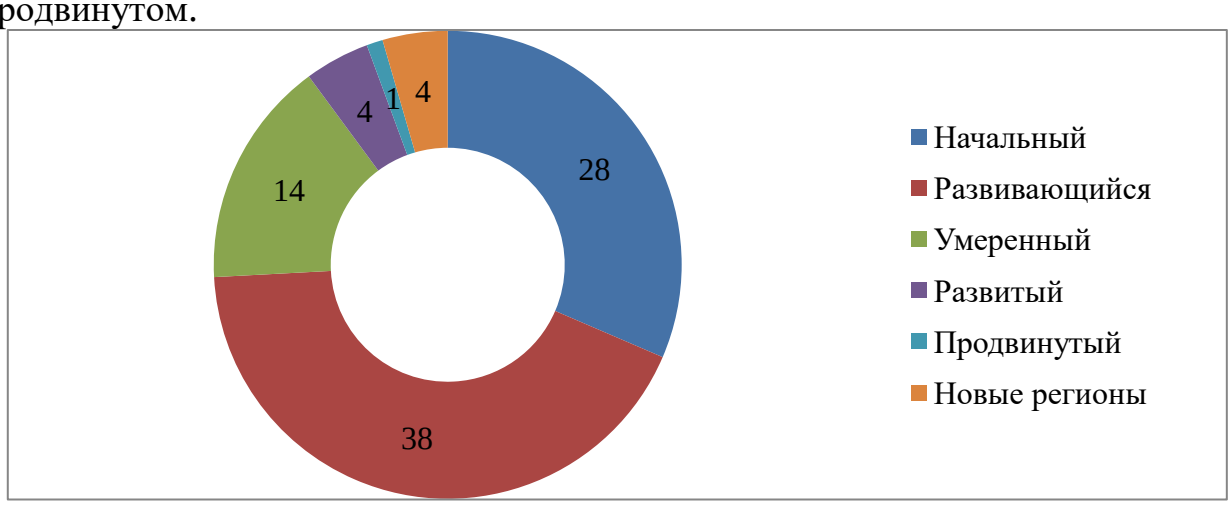


Рисунок 4 – Группировка регионов по итоговой интегральной оценке (ESGMi)

В число регионов-лидеров рейтинга помимо столичных регионов вошли достаточно крупные по численности населения территории, обеспеченные высокотехнологичной социальной инфраструктурой, имеющие диверсифицированную экономику, опирающуюся на отрасли высокого технологического уклада, а также развивающую сферу гостеприимства.

Отдельным образом стоит выделить новые субъекты Российской Федерации – Донецкую Народную Республику, Луганскую Народную Республика, Запорожскую область, Херсонскую область, формирующие особый макрорегион России и относящиеся в соответствии со Стратегией пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года к геостратегическим территориям. Ввиду отсутствия большей части статистических данных по этим регионам, они не вошли в ESGM-рейтинг 2024 года. Однако данные регионы имеют высокий потенциал с точки зрения обеспечения устойчивого развития за счет высокой демографической, индустриальной и агропромышленной базы, но и при этом перед ними стоит самые большие вызовы и амбициозные цели, связанные с интеграцией в общее пространство страны, повышением качества жизни до среднероссийского уровня и восстановлением объектов гражданского и промышленного строительства в условиях продолжающейся специальной военной операции.

На основании результатов расчета итоговой интегральной оценки ESGM-рейтинга регионов России по данным за 2024 год возможно предложить общие рекомендации по выбору стратегии и использованию основных инструментов маркетинга территории для регионов в зависимости от степени маркетинговой привлекательности в разрезе 5 классификационных групп: продвинутый уровень, развитый уровень, умеренный уровень, развивающийся уровень, начальный уровень (таблица 5).

Таблица 5 – Стратегии и инструменты маркетинга территории в зависимости от степени привлекательности

Степень. привлекательности	Состав регионов	Стратегия маркет. территории	Цель стратегии	Ключевые акценты стратегии	«Работающие» инструменты маркетинга территорий
Новые территории	4 региона (ДНР, ЛНР, Запорожская область, Херсонская область)	Стратегия технологического трансферта и устойчивого позиционирования	Адаптация лучших практик и продвижение нового и устойчивого имиджа	Осмысленное использование успешного опыта регионов-лидеров. Интеграция в единое экономическое пространство. Активное восстановление и ESG-трансформация.	Запуск инициатив устойчивой экономики. Брендинг территории с ESG-акцентами. Инфлюенс-маркетинг: сотрудничество с лидерами мнений. Партнёрства и коллаборации, Вовлечение местного сообщества. Участие в национальной ESG повестке
Начальный уровень	28 регионов (Чеченская Республика, Курганская область, Омская область, Брянская область и др.)	Стратегия антикризисного маркетингового управления	Преодоление кризисных явлений, стабилизация и восстановление ситуации	Работа над ошибками. Оперативные меры по нивелированию отставания. Формирование позитивного восприятия.	Критический анализ, купирование слабых сторон. Коррекция репутации. Переосмысление негативных сторон в сильные особенности и формирование интереса к ним, использование слабых сторон как местный бренд.
Развивающийся уровень	38 регионов (Ростовская область, Пермский край, Самарская область, Р.Адыгея и др.)	Стратегия концентрированного роста территории	Укрепление позиций территории в целевых сегментах	Ставка на ключевые конкурентные преимущества (деловой климат, туризм, социальное благополучие) и их реализация	Привлечение амбассадоров и «продюсеров» для реализации уникальных преимуществ. Работа с ключевыми стейкхолдерами, партнерство с лидерами.
Умеренный уровень	14 регионов (Краснодарский край, Калининградская область, Тюменская область, Р.Крым и др.)	Стратегия диверсифицированного роста территории	Повышение устойчивости, сбалансированности, региональной привлекательности	Сохранение баланса. Диверсификация, освоение новых рыночных ниш. Постоянные улучшения.	Работа над комплексным развитием территории: инфраструктура («умный город»), имидж, привлекательность. Внедрение лучших региональных практик.
Развитый уровень	4 региона (Московская область, г. Санкт-Петербург, Ленинградская область, Р.Татарстан)	Стратегия национального лидерства и продвижения	Создание образцовых пространств в стране	Позиционирование в качестве территориальных полюсов роста страны (национальных чемпионов).	Выступление в качестве пилотных площадок для реализации федеральных проектов. Проведение мероприятий мирового и национального уровня. Технологизация пространства.

Для новых территорий целесообразно руководствоваться стратегии технологического трансферта и устойчивого позиционирования, основной целью которой является адаптация лучших практик и продвижение нового и устойчивого имиджа в представлении как внутренней, так и внешней аудитории. Для этого требуется осмысленное и последовательное использование успешного опыта регионов-лидеров, включая применение и адаптацию проверенных методов и инструментов, позволяющих добиться повышения уровня жизни населения, деловой активности, роста инвестиционной и туристической привлекательности. Интеграции в единое экономическое пространство должны способствовать гармонизация законодательства, создание специальных налоговых режимов и особых экономических зон, усиление межрегиональной экономической кооперации, культурного и образовательного обмена, укрепление транспортных связей.

Для регионов начального уровня (28 регионов) обосновано придерживаться стратегии антикризисного маркетингового управления для преодоления возможных кризисных явлений, принятия оперативных мер по нивелированию отставания и формированию позитивного восприятия. Для регионов развивающегося уровня (38 регионов) уместна стратегия концентрированного роста территории за счет концентрации усилий на реализации ключевых конкурентных преимуществ (деловой климат, туризм, социальное благополучие). Для регионов умеренного уровня (14 регионов) обосновано выбрать стратегию диверсифицированного роста территории в целях повышения устойчивости, сбалансированности и привлекательности, в том числе посредством освоения новых рыночных ниш.

Для регионов развитого уровня (4 региона) уместно придерживаться стратегии национального лидерства и продвижения на основе создания образцовых пространств и позиционирования в качестве территориальных полюсов роста страны (национальных чемпионов). Для регионов продвинутого уровня (в 2024 году в данную группу попал только город федерального значения Москва) целесообразно придерживаться стратегии мирового лидерства и продвижения в целях достижения успеха в конкуренции за международное влияние. Для этого необходимо делать акцент на масштабность преобразований, инновационную активность и культурную уникальность, заниматься формированием и продвижением мирового бренда территории.

ESGM-рейтинг в целом может служить ориентиром для органов власти, финансовых и инвестиционных фондов, предпринимательского сообщества и других заинтересованных сторон по поводу того, какие акценты необходимо расставлять при работе с привлекательностью территории.

3. Сформированная модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга представляет собой организацию взаимосвязанного цикла работ по аналитике, предвидению и вовлечению заинтересованных сторон, стратегированию и планированию, реализации планов и интеграции инициатив, а также мониторингу и контролю, выполнение которых спроецировано и апробировано на примере Донецкой Народной Республики, что позволяет осуществлять целенаправленное,

последовательное и системное повышение уровня привлекательности территории и продвижение территориальных брендов.

Модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга представлена на рисунке 5, центральную роль в которой должен играть межведомственный Совет при высшем должностном лице субъекта РФ (например, в ДНР – Межведомственный совет по вопросам развития креативных индустрий), уполномоченный определять стратегические цели и приоритеты развития региона в части повышения привлекательности и продвижения региональных брендов.

Основной исполнитель маркетинга территории – региональная команда, ведущую роль в которой должно играть подразделение, отвечающее за экономику, привлечение инвестиций и развитие предпринимательства.

Стратегическое управление территорией на основе ESG-маркетинга включает планирование и реализацию комплекса мер по повышению уровня привлекательности территории, базирующихся на долгосрочном характере принимаемых решений, связанных с поступательным совершенствованием экономических условий, экологической ситуации и социальной обеспеченности населения территории, а также с формированием и продвижением имиджа территории и популяризацией брендов.

При этом важнее ориентировать стратегию развития территории на внутренних стейкхолдеров, чем на внешние целевые аудитории. Внутренние стейкхолдеры в большей степени разделяют цели всеобщего благополучия и обеспечения устойчивого экономического роста территории, в отличие от внешних стейкхолдеров, которые зачастую действуют на основе собственнических интересов вопреки интересам местного сообщества. Кроме того, внутренние стейкхолдеры будут в большей степени связывать своё будущее с «родной» территорией, а потому готовы поступиться краткосрочными выгодами в пользу долгосрочных стратегических перспектив развития. Это понимание особенно важно в связи с тем, что в условиях ограниченности ресурсов вполне возможно несовпадение интересов, и отдельные ситуации необходимо будет разрешать в том числе посредством приоритезации интересов и выбора целевого сценария из конкурирующих взаимоисключающих альтернатив.

4. Созданный алгоритм стратегирования маркетинга территории включает 8 этапов: 1) идентификация объекта стратегирования и формирование команды разработчиков стратегии ESG-маркетинга территории; 2) выявление целевых аудиторий и маркетинговых ниш; 3) маркетинговое целеполагание; 4) проведение кабинетных и полевых маркетинговых исследований; 5) брендинг территории; 6) определение каналов продвижения; 7) формирование и реализация маркетинговых мероприятий; 8) мониторинг и ESG-контроль, что позволяет привлекать и концентрировать ресурсы на реализации стратегических приоритетов социально-экономического развития территории.

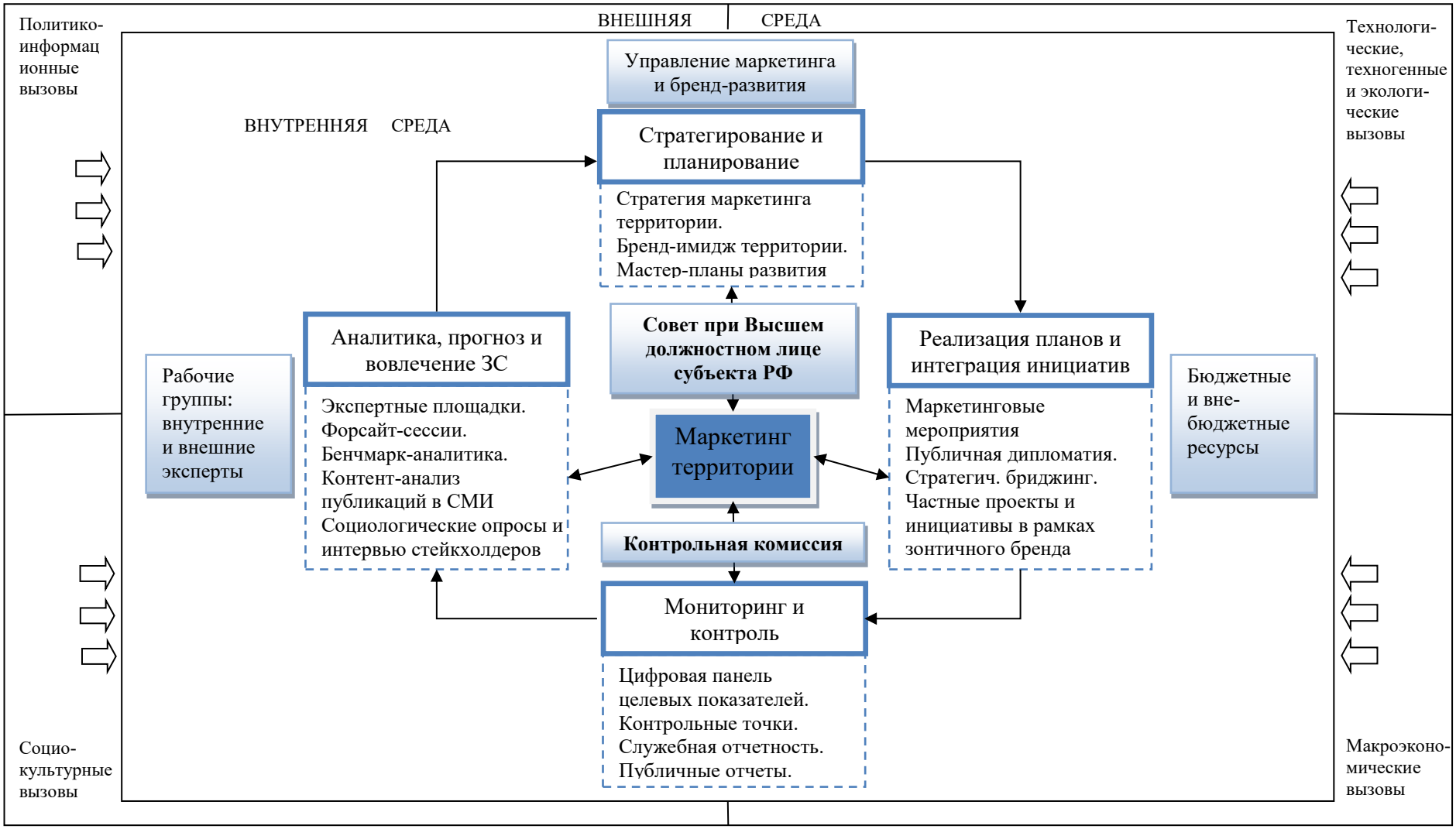


Рисунок 5 – Модель стратегического развития территории на основе ESG-маркетинга

Процесс стратегирования ESG-маркетинга территории основан на логике: цель - проблема - задача - мероприятия - контроль выполнения (рисунок 6).



Рисунок 6 – Процесс стратегирования ESG-маркетинга территории

Большую роль играет управленческая команда, которая создаётся для разработки стратегии ESG-маркетинга территории, уровень её полномочий, степень её экспертности и независимости от отраслевых подразделений, действующих министерств и ведомств. Важна также поддержка и

вовлеченность первого лица той территории, для которой идёт разработка стратегии ESG-маркетинга.В обратном случае разработанные положения стратегии (в том числе целевые установки, задачи и конкретные предлагаемые маркетинговые мероприятия) могут не пройти согласование и быть не приняты к исполнению.

Формирование системы маркетинговых целей базируется на понимании специализации территории, её конкурентных преимуществ, трендов развития внутренних территориальных брендов. Для определения основных целей важно идентифицировать ключевых клиентов (целевых аудиторий или заинтересованных сторон), на которых будет рассчитан весь комплекс маркетинга. Также система целеполагания должна включать помимо основных целей, дополнительные цели с отраслевой привязкой (в сфере развития малого и среднего бизнеса, туризма, креативной экономики, инновационной системы, инвестиционного климата, системы сервисов и инфраструктуры).

5. Разработанный инструментарий оперативного ESG-маркетинга территории включает основные направления и механизмы публичной дипломатии в части привлечения амбассадоров к продвижению территории, в числе которых: популяризация бренда территории через личные истории и личный пример; продвижение инвестиционной привлекательности через презентацию точек роста территории; проведение международных мероприятий с приглашением к участию известных личностей; расширение экономических и социокультурных связей; помощь в создании кластеров и кооперации; поиск новых рынков реализации территориального продукта.

Прикладным и наиболее конструктивным этапом процесса стратегирования маркетинга территории является разработка мер и проектов, реализация которых с наибольшей результативностью отразится на достижении стратегических маркетинговых целей. При этом наряду с традиционными маркетинговыми коммуникациями выделяют такие как публичная дипломатия, стратегический бриджинг и амбассадоры бренды.

Амбассадоры бренда территории – проводники и представители территории в глазах своих почитателей. Это отдельные известные личности из различных областей общественной жизни (медицины, науки, спорта, музыки, театра и кино, художественного искусства, народных ремесел, блогосферы), родившиеся или проживающие в пределах той или иной территории. Роль амбассадоров важна для территорий, так как способствует формированию у потребителей представления об образе жизни, этнической среде, профессиональных и культурных возможностях людей, населяющих рекламируемую территорию. Амбассадоры бренда территории влияют на развитие региона несколькими способами (рисунок 7):

1. Популяризация бренда территории. Амбассадоры через связанные с территорией личные истории и на основе личного примера знакомят общественность с территориальной идентичностью.

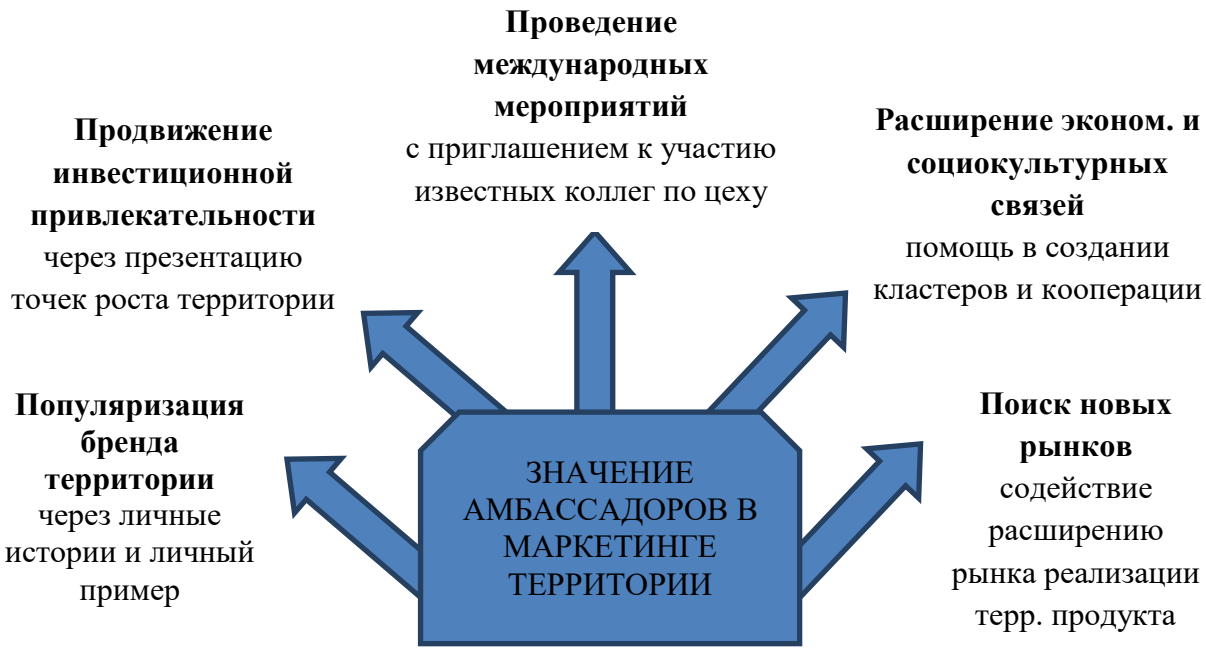


Рисунок 7 – Основные направления содействия амбассадоров в продвижении и маркетинге территории

2. Помощь в проведении и популяризации международных мероприятий с приглашением к участию известных коллег по цеху. Амбассадоры могут помочь сформировать актуальную повестку таких мероприятий, масштабировать их значимость и повысить интерес к ним.

3. Совершенствование и продвижение инвестиционной привлекательности. Амбассадоры могут презентовать точки роста территории, акцентировать внимание на её внутренних сильных сторонах и конкурентных преимуществах.

4. Расширение кооперации и системы торгово-экономических, социокультурных связей и производственных цепочек создания ценности.

5. Поиск новых рынков. Амбассадоры за счёт своего влияния и круга деловых и личных связей могут способствовать расширению рынка реализации территориального продукта в широком смысле (местной продукции, работ, услуг), в том числе содействовать выходу этого продукта на экспорт, или расширить географические горизонты экспорта.

Привлечение к маркетингу территорий амбассадоров помогает достичь ряд таких эффектов, как: сформировать у целевых аудиторий представление о культурном коде территории, повысить интерес к территории, презентовать точки роста территории, привлекая тем самым новых инвесторов и партнёров в реализацию региональных проектов, а также содействовать расширению географических горизонтов предложения территориального продукта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертационная работа посвящена решению актуальной научно-прикладной задачи по развитию методических и управленческих маркетинговых инструментов обеспечения привлекательности и конкурентоспособности территорий на основе ESG-принципов. Результаты исследования дают возможность сделать обоснованные вывода, выработать рекомендации с теоретической и практической значимостью и подтверждают достижение поставленных целей и выполнение задач исследования

1. На базе глубокого анализа терминологических подходов дано определение маркетинга территории как механизма обеспечения стратегических целей развития территории, основанного на учёте базовых природно-ресурсных, пространственно-географических, демографических, культурно-социальных и других факторов её идентичности, а также отраслевой специализации экономики, и заключающегося в разработке и реализации комплекса маркетинговых мероприятий по формированию и продвижению привлекательного образа территории для целевых контактных аудиторий. Для целевого позиционирования, формирования конкурентной позиции и продвижения конкретной территорий введён термин геотерриториальной ниши как уникального места территории в глобальной системе разделения геоэкономических ролей. Выделены и описаны закономерности развития основных видов геотерриториальных ниш, включая туристическую, индустриальную, потребительскую, инвестиционную, транзитно-логистическую, а также ниши на рынке недвижимости и рынке инноваций.

2. Доказана объективная необходимость использования в стратегическом развитии территории инструментов ESG-маркетинга, что в том числе связано с популяризацией ESG-концепции в инвестиционно-банковском и деловом сообществе, которое при принятии решения о месте реализации проекта обращает внимание на приверженность территорий принципам ESG. Поэтому при проработке стратегии улучшения привлекательности территории, при её брендировании и создании положительного имиджа целесообразно в качестве основы изменений к лучшему использовать идею ESG-трансформацию.

3. На основе результатов расчета итоговой интегральной оценки ESGM-рейтинга регионов России по данным за 2024 год предложены рекомендации по выбору стратегии и использованию основных инструментов маркетинга территории в зависимости от степени привлекательности региона в разрезе 5 классификационных групп: продвинутый уровень, развитый уровень, умеренный уровень, развивающийся уровень, начальный уровень. Для новых субъектов Российской Федерации – исторических территорий России целесообразно руководствоваться стратегии технологического трансферта и устойчивого позиционирования, основной целью которой является адаптация лучших практик и продвижение нового и устойчивого имиджа в представлении как внутренней, так и внешней аудитории. Для этого требуется осмысленное и последовательное использование успешного опыта регионов-лидеров, включая

применение и адаптацию проверенных методов и инструментов, позволяющих добиться повышения уровня жизни населения и роста деловой активности. Интеграции в единое экономическое пространство должны способствовать гармонизация законодательства, создание специальных налоговых режимов, усиление межрегиональной экономической кооперации, культурного и образовательного обмена, укрепление транспортных связей.

4. В рамках реализации стратегического ESG-маркетинга территории важным фактором эффективного стратегирования маркетинга территории является проведение комплексного стратегического анализа, который включает исследование сильных и слабых сторон привлекательности территории на основе анализа динамики и сравнительной межрегиональной оценки значений статистических показателей ESGM-профиля, социологических опросов целевых заинтересованных сторон на предмет восприятия привлекательности, контент-анализа публикаций в СМИ, связанных с брендированием и имиджем территории, а также оценки экспертов по вопросам эффективности управления маркетингом территории.

5. Обоснована целесообразность проактивного использования публичной дипломатии в рамках маркетинга территории и определены ключевые инструменты публичной дипломатии, в числе которых: организация отраслевых конференций, форумов; проведение международных или межрегиональных событий; публикация новостных сообщений о территории в СМИ, социальных сетях; запуск образовательных и культурно-просветительских проектов; обмен опытом и организация взаимных визитов делегаций; создание и распространение цифровых двойников территории; участие в продвижении имиджа амбассадоров территории, что позволяет расширить партнерские связи, установить конструктивный диалог и вовлечь заинтересованные стороны в процесс обсуждения и реализации стратегического развития территории. Такая вовлеченность стимулирует распространение позитивного образа территории и в конечном итоге способствует маркетинговому продвижению территориальных брендов.

Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

Статьи в научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов научных исследований

1. **Мажара, Р.В.** Анализ актуальности и значимости ESG-проектов социального инвестирования в региональной экономике / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – № 2. – С. 98-103. – DOI 10.22394/2079-1690-2023-1-2-98-103. (0,6/0,5 п.л.) *Личный вклад: систематизированы инновационные инструменты в региональной практике реализации ESG-проектов, определены перспективы их совершенствования.*

2. **Мажара, Р.В.** Особенности внедрения ESG-парадигмы в маркетинг территорий / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Вестник Института экономических

исследований. – 2023. – № 2(30). – С. 220-226. (0,7/0,6 п.л.) *Личный вклад: проведен анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.*

3. **Мажара, Р. В.** Теоретико-практические аспекты маркетинга территории в современных условиях / Р. В. Мажара // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2025. – Т. 32, № 2(90). – С. 108-116. – DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.90.2.009. **(**0,7 п.л.)

4. **Мажара, Р. В.** Анализ теоретической концепции и инструментария маркетинга территории как фактора социально-экономического развития / Р. В. Мажара // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2025. – Т. 13, № 2(69). – С. 114-125. – DOI 10.34220/2308-8877-2025-13-2-114-125. (0,6 п.л.)

5. **Мажара, Р. В.** Исследование механизма и приоритетных направлений повышения маркетинговой привлекательности территории / Р. В. Мажара // Друкеровский вестник. – 2025. – № 3(65). – С. 269-278. – DOI 10.17213/2312-6469-2025-3-269-278. (0,6 п.л.)

6. **Мажара, Р.В.** Приоритеты маркетинга исторических территорий России в контексте рейтинговой оценки привлекательности регионов с учётом ESG-принципов / Мажара Р.В. // Экономика и управление: проблемы, решения //научно-практический, теоретический журнал. – 2026. – Т. 4, №10 (175). – С. 231-245. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2026.04.10.027.

Монография

7. **Мажара, Р.В.** Исследование основных теоретических подходов к определению сущности и содержания маркетинга территории / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Технологические и управленческие инновации: актуальные факторы экономической безопасности территорий и сфер национальной экономики. – Ростов-на-Дону : РГЭУ (РИНХ), 2025. – С. 192-203. (0,9/0,7 п.л.). *Личный вклад: проведена систематизация целей, целевых аудиторией и приоритетных задач маркетинга территорий исходя из стратегии.*

8. **Мажара, Р.В.** Социально-этический маркетинг как концепция управления хозяйствующими субъектами региона в условиях развития социально ориентированной экономики / Осадчая С.М., Асмус Е.В., Мажара Р.В. // Устойчивость, суверенитет и экономическая безопасность: современные императивы государственного управления. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2026. – с.120-134. (0,9/0,3 п.л.). *Личный вклад: проведен анализ преимуществ использования в практике управления концепции социально-этического маркетинга.*

Публикации в научных изданиях из баз Web of Science / Scopus

9. **Mazhara R.** The importance and role of territory marketing in regional economic development / Dzhukha V., Sedykh Y., Kokin A., Vysotskaya T., Mazhara R. // «Building the Platform Economy How Digital Entrepreneurship can Support Economic Growth and Address Social and Environmental Challenges», серия

«Interdisciplinary Thought of the 21st Century – Management, Economics and Law».- Издательство «De Gruyter», 2026. – с.257-267. (1,1/0,5 п.л.). *Личный вклад: проведен анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.*

Статьи в журналах, сборниках научных трудов и конференций

10. **Мажара, Р.В.** Концепция ESG в управлении развитием региона / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Финансово-экономическая безопасность Российской Федерации и ее регионов : сб. матер. VII Междунар. науч.-практ. конф., Симферополь, 11 ноября 2022 года. – Симферополь: ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», 2022. – С. 244-247. (0,4/0,3 п.л.). *Личный вклад: исследованы история возникновения и актуальное значение маркетинга в социально-экономическом развитии территории.*

11. **Мажара, Р. В.** Возможности ESG-финансирования проектов регионального развития / Р. В. Мажара // Управление и экономическая безопасность: страна, регион, малый и средний бизнес (новые вызовы экономики и задачи по развитию МСП страны и региона) : сб. науч. статей V Междунар. науч.-практ. конф., Ростов-на-Дону, 25–26 ноября 2022 года. – Ростов-на-Дону: ИП Беспамятнов Сергей Владимирович, 2022. – С. 154-157. (0,2 п.л.).

12. **Мажара, Р. В.** Анализ опыта реализации проектов устойчивого развития в региональной экономике / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Мобилизационная экономика: исторический опыт и современные тренды : сб. докладов участников I региональн. науч.-практ. конф., Ростов-на-Дону, 14 декабря 2022 года. – Ростов-на-Дону: ЮРИУФ РАНХиГС, 2022. – С. 26-30. (0,4/0,3 п.л.). *Личный вклад: проведен анализ эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.*

13. **Мажара, Р. В.** Исследование целей, Задач и видов маркетинга территории / В. М. Джуха, Р. В. Мажара // Технологии стратегического управления в современном мире : Материалы III Междунар. науч.-практ. конф., Ростов-на-Дону, 07–08 февраля 2024 года. – Ростов-на-Дону: ООО "АзовПринт", 2024. – С. 42-46. (0,4/0,3 п.л.). *Личный вклад: определены и систематизированы цели, задачи и виды маркетинга территории.*

14. **Мажара, Р. В.** Стратегические задачи и основные направления работы над маркетинговой привлекательностью территории / Р. В. Мажара // Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения : ученые записки. – Ростов-на-Дону : Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), 2024. – С. 71-75. (0,2 п.л.).

15. **Мажара, Р. В.** Формирование интегральной оценки ESG-развития территории как инструмента повышения маркетинговой привлекательности региона / Р. В. Мажара // Маркетинг в 3-м тысячелетии : Матер. междунар. науч.-практ. интернет-конф. преподавателей, аспирантов, студентов, Донецк, 25 апреля 2025 года. – Донецк: ДОННУЭТ, 2025. – С. 183-186. (0,2 п.л.).

16. **Мажара, Р. В.** Развитие инструментов оперативного маркетинга территории: формирование и продвижение бренда / Р. В. Мажара // Инновации

и устойчивое развитие аграрной экономики России: вызовы, стратегии и перспективы : Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Персиановский, 25 апреля 2025 года. – Персиановский: Донской государственный аграрный университет, 2025. – С. 39-42. (0,2 п.л.)

17. **Мажара, Р. В.** Механизм стратегирования маркетинговой привлекательности территории / Р. В. Мажара // Интеллектуальная инженерная экономика: современные вызовы : Материалы 22-й Национальной научно-практической конференции, Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, 21–24 мая 2025 года. – Новочеркасск: Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) им. М.И. Платова, 2025. – С. 281-284. (0,2 п.л.)

18. **Мажара, Р.В.** Определение ключевых императивов стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга / Мажара Р.В. // Инфраструктура рынка: проблемы и перспективы: УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет «РИНХ», 2026. – с. 83-88. (0,3 п.л.)

Мажара Роман Вячеславович

Развитие маркетингового инструментария обеспечения привлекательности территорий на основе ESG-принципов

Автореф. дисс. на соискание ученой степени кандидат экон. наук

Подписано к печати 08.10.2026 г.
Формат 60x84x1/16. Бумага офсетная.
Гарнитура Times New Roman.
Печать – ризография. Усл. печ. лист. 1,5
Зак. № ____ Тираж 100 экз.

Отпечатано «ИП Кириенко С.Г.»
Государственная регистрации РФ от 10.01.2023 г.