

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ (РИНХ)»

На правах рукописи

Мажара Роман Вячеславович

**РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИЙ НА
ОСНОВЕ ESG-ПРИНЦИПОВ**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
д.э.н., профессор Джуха В.М.

Ростов-на-Дону – 2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ КАК ФАКТОРА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ	15
1.1 История возникновения и актуальное значение маркетинга территории в развитии социально-экономических систем	15
1.2 Методические основы внедрения маркетинга территории в управлении региональной экономикой как фактор конкурентоспособности	31
1.3 Анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.....	50
ГЛАВА 2 МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ESG- ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНОВ РОССИИ.....	71
2.1 Бенчмарк-анализ лучших практик и анализ межрегиональных рейтингов внедрения ESG-концепции и их влияния на привлекательность территории	71
2.2 Разработка статистической модели оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов и её апробация в рейтинге регионов России.....	85
2.3 Диагностика маркетингового ESGM-профиля территорий юга России и формирование приоритетных направлений обеспечения их привлекательности.....	114
ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ПО ВНЕДРЕНИЮ ESG-МАРКЕТИНГА В СИСТЕМУ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИИ	137
3.1 Формирование модели и определение ключевых императивов стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга	137
3.2 Стратегический ESG-маркетинг территории: алгоритм работы с брендом территории	155

3.3 Оперативный ESG-маркетинг: инструментарий формирования и продвижения территориального бренда	169
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	183
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	187
Приложение 1. Подходы к определению маркетинга территории	207
Приложение 2. Результаты итоговой интегральной оценки ESGM-рейтинга регионов России по данным за 2024 год	209
Приложение 3. Справки о внедрении	211

ВВЕДЕНИЕ

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.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 такими учёными как: И.Е. Барсуков, И.С. Важенина, С.Г. Важенин, А.Ю. Манюшис, Б. Мейронин, И.Н. Пономарев, С.К. Рой, М.В. Савельева, А.К. Тивари, А.А. Угрюмова, Э.Ю. Ункуров.

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. Элкингтона. 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. Овчинникова, 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.

Исследованием задач по разработке и внедрению в систему обеспечения привлекательности территории инструментов стратегического и оперативного маркетинга посвящены труды таких ученых, 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, 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 брендинга территории на основе ESG-маркетинга исследованы не в полной мере, одной из основных причин чего является недостаточный уровень разработанности инструментально-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 данные 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 предпочтений 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 (Е – экологическое состояние, S – развитие социальной сферы, G – эффективность и качество госуправления, М – 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 17 научных работах, общий объем которых составляет 8,5 п. л., из них авторских – 7,2 п. л., в том числе 2 коллективных монографиях, 1 статье Scopus, 5 статьях в рецензируемых научных журналах, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук, общим объемом 3,2 п. л. и 9 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 3 приложений. Общий объем диссертации составляет 210 страниц. Диссертация содержит 36 таблиц и 33 рисунка.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ КАК ФАКТОРА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

1.1 История возникновения и актуальное значение маркетинга территории в развитии социально-экономических систем

Актуальность и практическая значимость исследований в сфере маркетинга и брендинга территорий обусловлена с одной стороны ростом глобальной и межрегиональной конкуренцией между территориями на рынке финансов, инвестиционного капитала, туризма, интеллектуальной миграции. С другой стороны практика показывает, что всё большее значение в оценке конкурентоспособности и приверженности торговой марке со стороны потребителей приобретает регистрация компании и территориальная локация его производственных активов. Следовательно, имидж территории играет высокую роль в уровне продаж компаний, которые на ней находятся. Исходя из этого, наличие бренда территории и стратегии маркетинга территории становится необходимым фактором устойчивого развития и эффективной реализации территориального потенциала [91]. На этой основе возможно сохранение, привлечение и рост капитализации мобильных ресурсов, таких как: трудовые ресурсы, инвестиционные ресурсы, интеллектуальные и информационные ресурсы. При этом существует теснейшая связь и взаимозависимость между уровнем благоустройства и обеспеченности населения объектами социальной инфраструктуры и уровнем экономического развития, степенью реализации производственного потенциала, наличием современных промышленных и сервисных предприятий, а также уровнем маркетинговой привлекательности территории [69].

Маркетинг территории – это всеобъемлющий, масштабный процесс, требующий концентрации управленческих полномочий, вовлечения

значительных ресурсов и разработку эффективной системы ответственности за результат. То есть это не просто создание логотипа или брендбука территории, это скорее формирование долгосрочной стратегии развития территории с элементами брендинга и продвижения.

Первые упоминания о маркетинге территории появились в 1970-х годах в части использования приёмов и инструментов маркетинга при градостроительстве [103] и для продвижения отдельных городов и регионов, в том числе в средствах массовой информации. Так, Д. Бурстин в научно-историческом труде «Американцы» [28] приводил примеры значимой роли маркетинга в формировании системы расселения, становлении американской цивилизации, в том числе через концепт американской мечты. Уже в 1980-е в научной среде теоретиков маркетинга значительное внимание стало уделяться изучению маркетинга территорий. В частности обширное исследование по этой теме опубликовал американский учёный Дж. Бэйли «Маркетинг городов в 80-х и далее» [141], в котором в частности выдвигается концепция необходимости разработки правильной стратегии позиционирования города в системе долгосрочного развития национальной и мировой экономики.

Комплексный научный подход к маркетингу территории сформирован в исследовании Д.Эшворда и Н.Вуд «Продавая города: маркетинговые подходы в городском планировании государственного сектора» (1990 г.) [140], в которой обосновывалась необходимость и доказывалась практическая целесообразность формирования и эффективного управления городским брендом на примере европейских городов.

Значимый вклад в становление концепции маркетинга территории внёс гуру мирового маркетинга, американский учёный и практик Ф.Котлер, который совместно с Д.Хайдер и И.Рейн опубликовал в 1993 году научную работу «Маркетинг мест: привлечение инвестиций, промышленности и туризма в города, штаты и нации» [156], в которой исследовалась прикладная значимость маркетинга в части обеспечения привлекательности территории для привлечения инвестиционного капитала и туристического потока, что

позволяет нарастить доходы местного бизнеса и муниципального бюджета. Авторы утверждают, что конкурентоспособность территории во многом зависит от её маркетингового продвижения. Большое влияние оказывает образ и стереотипы, которые доминируют в восприятии той или иной территории. Так, Ф.Котлер (уроженец города Чикаго), замечал, что в момент знакомства и общения с новыми людьми в путешествиях, зачастую они реагирует на упоминание о городе «Чикаго» как на место с известным криминальным прошлым. Что подтверждает необходимость усилий по маркетинговому продвижению бренда города в широких контактных аудиториях, в том числе используя средства массовой информации и целенаправленно распространяя позитивные образы и символы.

Большое исследование особенностей продвижения городов – мировых лидеров по уровню инвестиционной и туристической привлекательности, опубликовано в 1998 г. в исследовании С. Ворда «Продажа мест» [166]. В ней подробно описываются маркетинговые приёмы и технологии при продвижении американских и европейских городов за период с 1850 по 2000 годы. В 2002 году С. Анхольт в своем фундаментальном труде, «Новая справедливость» [163] описал роль брендов в экономическом развитии территорий и впервые ввёл понятие «территориального брендинга», который по его мнению должен включать системные решения в сфере туризма, экспорта, политики, инвестиций, культуры и социального развития.

В отечественной научной литературе и практических руководствах по государственному и муниципальному управлению также существенное значение уделяется маркетингу территории. Одними из первых учёных, обративших внимание на маркетинг территории, были А.М. Лавров и В.С. Сурнин, которые в своем научном труде «Реформирование экономики: региональные аспекты» (1994 г.) [63] определили, что для успешного социально-экономического развития регионов требуется использовать маркетинговые инструменты как в целях комплексного учёта природно-климатических и экономико-географических особенностей и исторически

сложившейся экономической специализации, так и в целях продвижения регионов в условиях рыночной экономики и межрегиональной конкуренции при изучении отраслевых рынков, оценке потенциального спроса и обеспечении роста продаж и объёмов производства валового регионального продукта. [69]

Другой известный отечественный учёный в сфере муниципального управления – Т.В. Савчук в исследовании «Основы стратегического менеджмента муниципального образования» (2001) [117] определяет маркетинг территории как «современную философию управления территорией», под воздействием которой происходит переосмысление роли и стратегических целей органов государственной власти и местного самоуправления. Автор обосновывает необходимость включения маркетинга территории в систему стратегирования, как на этапе целеполагания, так и в качестве инструментария достижения стратегических целей и задач, поскольку оно возможно только на основе вовлечения всех заинтересованных сторон в процесс изменений и привлечения внебюджетных источников и максимального числа всех видов ресурсов: трудовых, интеллектуальных, имущественных, информационных, административных.

В свою очередь, А.Л. Гапоненко, Г.В. Гутман, Е.П. Голубков в своем научном труде «Управление региональной экономикой» (2002) [44] определяют в качестве основной задачи маркетинга территории привлечение в ту или иную территорию и удержание «экономических агентов»: сторонних и местных инвесторов, представителей бизнеса, инвестиционных фондов, финансово-кредитных учреждений и иных объектов предпринимательской инфраструктуры.

Системный взгляд на маркетинг территории изложен в научной работе А.П. Панкрухина «Маркетинг территорий» (2006) [97], в которой определены три основных вида маркетинга территорий:

- 1) территориальный маркетинг – это системообразующая концепция, подразумевающая продвижение территории в широком смысле, направленное

на достижение целей развития как самой территории, так и всех заинтересованных сторон, вовлечённых в процесс преобразования территории, за внимание которых принимаются решения;

2) маркетинг территорий – управленческая деятельность, направленная на повышение уровня конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности территории на основе правильно выбранной стратегии действий, базирующейся на глубоком анализе сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз и эффективном использовании механизмов PR и маркетингового продвижения;

3) маркетинг на территории – это применение инструментов по повышению привлекательности и востребованности конкретного территориального продукта / услуги, а также набора маркетинговых мер по его последующему продвижению.

Также А.П. Панкрухин акцентирует внимание на необходимость работы с потребительскими ценностями территорий, что подразумевает реализацию следующих этапов (рисунок 1.1): осмысление территории (то есть проведение комплексного анализа его уникальных свойств и характеристик), определение главных ценностей территории на основе её конкурентных преимуществ, привлечение инвестиционных ресурсов и компетенций заинтересованных сторон и совместная разработка территориальных брендов и реализация конкретных механизмов маркетингового продвижения территории в глобальном пространстве.

В современных научно-исследовательских и прикладных работах с маркетингом территорий стали связывать управление территориальным продуктом – то есть отдельным элементом или характеристикой территории, к которой проявляется интерес со стороны определённой группы экономических агентов (туристы, жители, предприниматели, инвесторы, общественные организации, отраслевые союзы или ассоциации). В таком контексте этой характеристикой может быть – наличие на территории специфичной минерально-сырьевой базы, выгоды экономико-

географического положения, наличие крупных рек для круглогодичного плавания или выхода в море, благоприятный мягкий климат и рекреационные ресурсы и другие характеристики, способные при эффективном управлении и продвижении удовлетворить интерес соответствующих хозяйствующих субъектов.

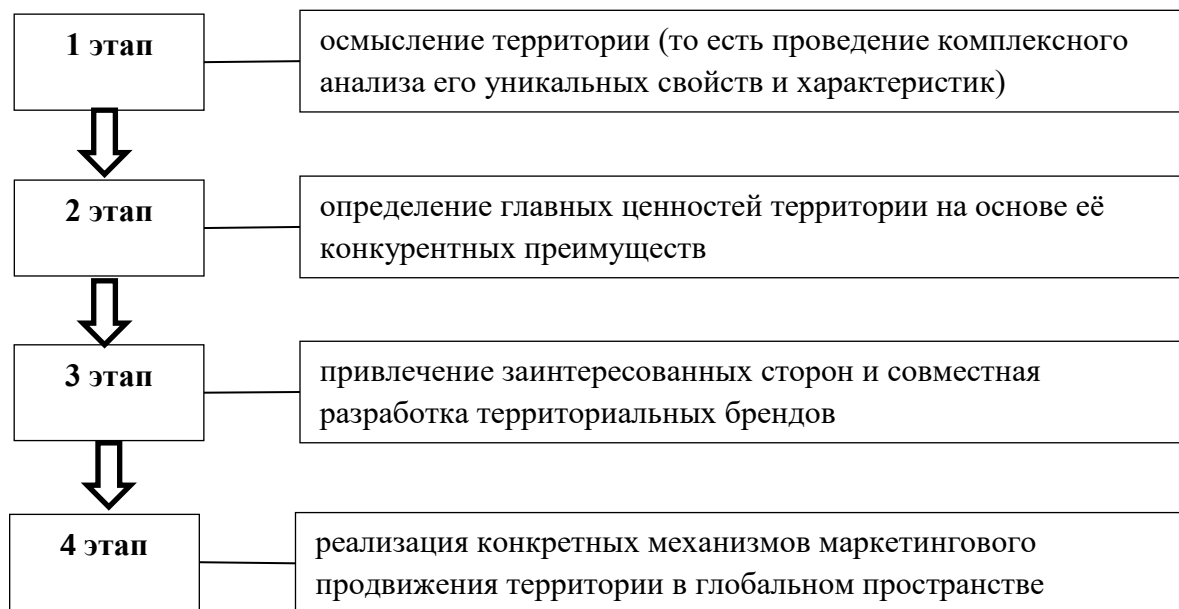


Рисунок 1.1 – Маркетинг территории как процесс управления потребительскими ценностями по Панкрухину А.П. [97]

Заслуживает внимания подход к рассмотрению маркетинга территории как инструмента по достижению целей устойчивого развития [55]. Под устойчивым развитием понимается одновременные поступательные положительные преобразования в экономике, социальной сфере и экологии. В этом контексте целью маркетинга территории как раз является обеспечение улучшения основных параметров устойчивого развития [65]. Для этого требуется применение стратегического маркетингового планирования [87], включая такие виды работ (рисунок 1.2), как: аудит территории, выявление сильных и слабых сторон, разработка долгосрочной концепции и сценариев развития, построение системы целеполагания, включая цели по росту маркетинговой привлекательности, проработка приоритетных задач и

мероприятий, позволяющих достичь поставленных целей, разработка плана мероприятий по их реализации, а также организация системы контроллинга выполнения плана действий с определением ответственных исполнителей (включая определение куратора всего плана и администраторов отдельных мероприятий) и обеспечением их необходимыми ресурсами.



Рисунок 1.2 – Этапы реализации маркетинга территории по Манюшису А.Ю., Барсукову И.Е. [87]

Таким образом, сформировались различные подходы к определению маркетинга территории (приложение 1), в которых авторами используется различная терминология: «региональный маркетинг», «городской маркетинг», «муниципальный маркетинг», «маркетинг территории», «маркетинг мест» и закладываются различные трактовки, в зависимости от целеполагания и от того, кто понимается под субъектом и объектом реализации маркетинга.

Из всего многообразия вариаций определения маркетинга территорий можно выделить два принципиальных подхода (рисунок 1.3) Первый подход (Х.А. Константиныди [59], Т.В. Савчук [118], И.В. Арженовский [20], А.И. Татаркин [122], Д.П. Фролов [128]) предполагает рассмотрение территории как единой социально-экономической системы, основными элементами которой являются экономические агенты (предприятия, домохозяйства, жители), и успех каждого из них возможен посредством роста общей конкурентоспособности территории, повышения капитализации совокупных активов или совокупных доходов. В такой интерпретации все они заинтересованы в обеспечении устойчивости основных параметров развития, стабильности темпов роста экономики, её связанности, высокой степени кооперации, а также независимости и самообеспеченности. Для этого необходимо рациональное использование ресурсов, а ключевыми целями маркетинга территории является рост капитализации совокупных активов, находящихся в пределах территории, или повышение совокупных доходов как за счёт внутренней эффективности, так и за счёт привлечения дополнительных ресурсов и получения дополнительных доходов, поступающих из вне территории (привлечение внешних инвестиций, поступления доходов от экспорта и т.п.).

Второй подход (М.Э. Сейфуллаева [110], А.П. Панкрухин [97, 98], И.С. Важенина [30], П.А.Канапухин [55], О.В. Горте [55]) базируется на понимании территории как специфического товара, который должен обладать своими потребительскими, ценными для потребителей, свойствами, то есть быть благоустроенной, обеспеченной инфраструктурой, эффективными сервисами и институтами развития, соответственно комфортной для жизни, самореализации человека и ведения бизнеса.

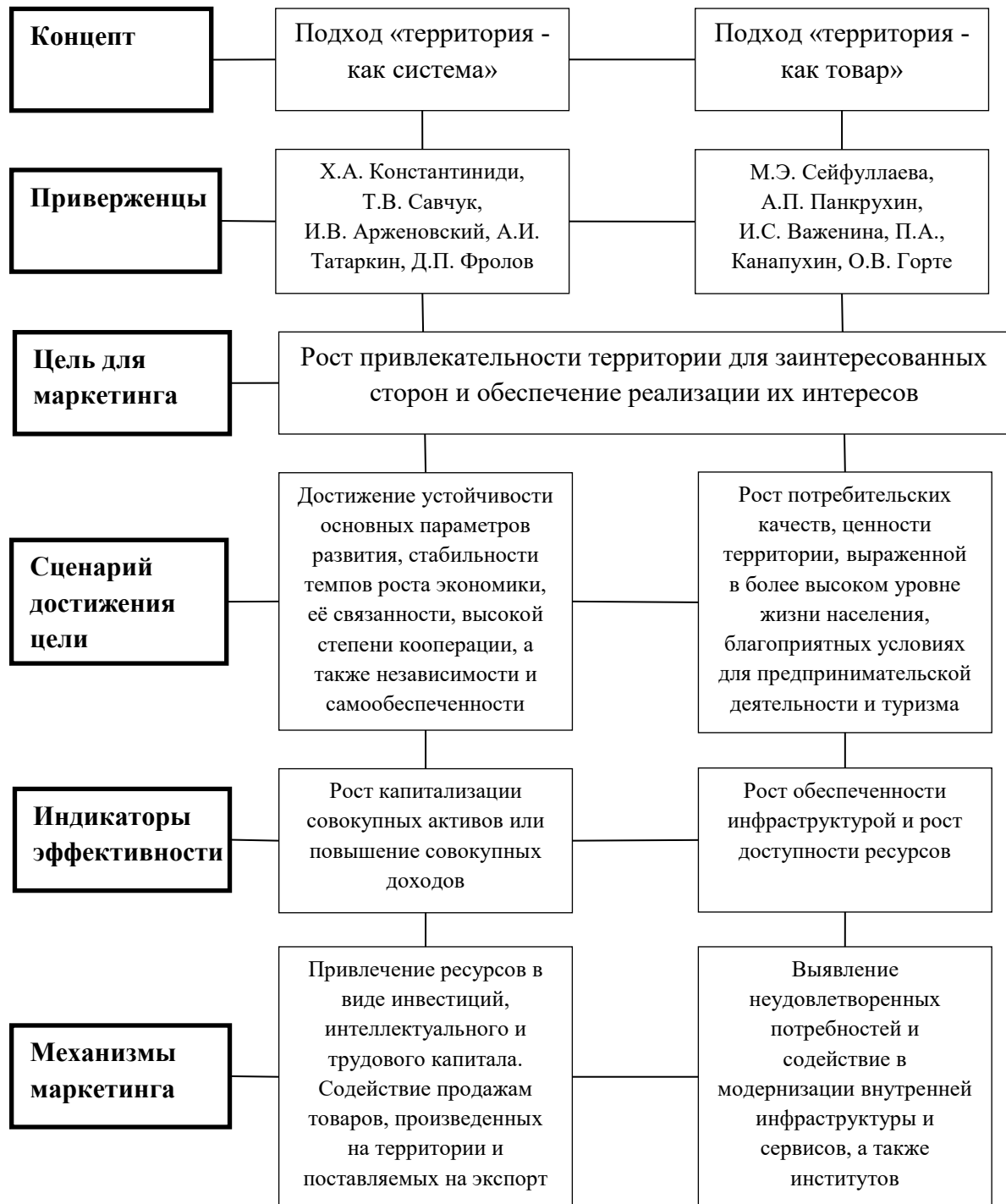


Рисунок 1.3 – Сходства и различия подходов к определению территории с точки зрения маркетинга (составлено автором)

В таком случае ключевыми целями маркетинга территории является рост потребительских качеств, ценности территории, выраженной как в более высоком уровне жизни для населения, более благоприятных условиях для предпринимательской деятельности, более высоком сервисе для туристов. Для

этого требуется модернизация инфраструктуры и институтов: социальной сферы, деловой инфраструктуры, транспорта, инженерной сети, благоустройства, утилизации отходов, экологической ситуации.

Необходимо отметить, что оба подхода имеют право на существование, и, несмотря на наличие принципиальных различий, они сходятся в понимании того, что маркетинг территории призван служить целям роста её притягательности для заинтересованных сторон (прежде всего местного населения, общественных организаций, хозяйствующих субъектов) и обеспечения возможностей для реализации их интересов как посредством реальных материальных преобразований инфраструктуры и улучшений институциональных условий, так и посредством формирования положительного образа территории в информационном пространстве.

С исследовательской точки зрения важно чётко определять, кто является субъектом, а что – объектом маркетинга территории. Также важно понимать, какие конкретно ставятся цели перед маркетингом территории.

Субъектом маркетинга территории могут выступать: органы власти, институты развития и институциональные объекты инфраструктуры (образовательные организации, финансово-кредитные учреждения, консультационные или экспертные центры), сообщество, проживающее на данной территории (сила его влияния особенно велика, если оно выступают организационно в качестве общественных союзов и объединений), а также совокупность предприятий, функционирующих на данной территории. Но, как правило, по умолчанию в научной литературе предполагается, что маркетинг территории реализуют именно органы власти, уполномоченные осуществлять комплексное развитие данной территории.

В качестве объектов маркетинга территории выступает регион, город, муниципальное образование, конкретная локация или место, а также продукт или услуга, имеющие тесную привязку к территории и прочно с ней ассоциирующиеся. Но, как правило, в научных изданиях при исследовании маркетинга территории речь идёт именно о регионе в широком смысле.

Целевые установки зависят от того, на кого именно ориентирован маркетинг: на местных или иностранных инвесторов, на малый и средний бизнес или на международные компании, на высококвалифицированные кадры в целях их привлечения на постоянное место жительства или на туристов, приезжающих на короткий срок посетить территорию в туристических целях. Но очевидно, в современных условиях маркетинг территории преследует сразу несколько целей: сформировать одновременно имидж благоприятного места с деловой, инвестиционной, индустриальной, социальной, туристической и иных точек зрения.

Из всего многообразия определений в сфере маркетинге территории можно выделить следующие виды маркетинга в отношении территории:

- страновой маркетинг (или маркетинг страны);
- региональный маркетинг (или маркетинг региона);
- городской маркетинг (или маркетинг города);
- маркетинг мест (или маркетинг определённой локации).

Наиболее общим является определение маркетинга территории как комплекса действий, направленных на повышение привлекательности территории в контексте инвестиционных, демографических и туристических целей развития. В этом контексте можно выделить три типа маркетинга территории:

- инвестиционно-деловой маркетинг территории;
- маркетинг сервисов и инфраструктуры для жизни;
- туристско-рекреационный маркетинг.

В рамках перечисленных видов маркетинга территорий используется специфические маркетинговые инструменты в зависимости от целевого объекта:

1) привлечение инвестиционного капитала: со стороны частного бизнеса или государственных ресурсов, например за счет средств федерального бюджета или бюджетов федеральных институтов развития;

2) привлечение трудовых ресурсов в достаточном количестве и необходимого квалификационного уровня, в том числе с ориентацией на определённые виды деятельности: например, врачей и учителей в сельские муниципальные районы или IT-специалисты, конструкторы и инженеры в индустриальные города;

3) привлечение туристов с одной из множеств целей: познавательного, рекреационного, делового, религиозного, образовательного, медицинского, культурно-просветительского и других видов туризма. [69]

Исходя из этих целевых установок формируется комплекс специфических задач и инструментов его реализации (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Систематизация целей, целевых аудиторий и приоритетных задач маркетинга территорий исходя из типа маркетинговой стратегии
(составлено автором)

№	Тип маркетинговой стратегии	Цель	Целевые аудитории	Приоритетные задачи и инструменты
1	Инвестиционно-деловой	Привлечение инвестиций	Частный бизнес	Повышение инвестиционной привлекательности. Улучшение деловой среды Предоставление льгот и преференций 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

Продолжение таблицы 1.1

№	Тип маркетинговой стратегии	Цель	Целевые аудитории	Приоритетные задачи и инструменты
2	Сервисов и инфраструктуры для жизни	Привлечение 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-технологичных 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	Туристско-рекреационный	Привлечение туристов	Культурно-познавательные туристы	Продвижение историко-культурных брендов в национальном медийном пространстве Организация туров и экскурсий по историческим и памятным местам
			Рекреационные 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 коворкинг-пространств Развитие логистической инфраструктуры делового туризма

* Составлено автором

В целом, маркетинг территорий позволяет за счёт использования определённого набора инструментов добиться повышения привлекательности территории для мобильных ресурсов, таких как: финансовых, трудовых, интеллектуальных, информационных. При этом маркетинг сам по себе не

обязательно должен иметь затратный характер. Достаточной эффективностью обладают инструменты популяризации, убеждения и позиционирования. Поэтому маркетинг территории должен быть на вооружении любой региональной команды государственного управления [71, 72].

Таким образом, можно заключить, что основной целью маркетинга территории является сохранение, привлечение и развитие всех видов ресурсов (финансовых, трудовых, интеллектуальных) на территории, используя весь потенциал её экономико-географического положения, а также формируя систему благоприятных институциональных условий, включая льготы и преференции, стремясь обеспечить максимальную результативность и эффективность от их реализации.

Основными задачами маркетинга территории являются:

1) улучшение условий жизни населения, повышение уровня качества жизни, в том числе посредством обеспечения достойного социального стандарта жизнедеятельности, повышение доступности объектов социальной инфраструктуры, а также посредством повышения среднедушевых денежных доходов;

2) устойчивое развитие экономики в целом за счёт диверсификации и обеспечения многопрофильности экономики, а также сбалансированного пространственного развития и обеспечения равномерного повышения деловой активности по всей территории;

3) формирование и повышение конкурентоспособности профильных отраслей и предприятий, расположенных на территории, соответствующих её специализации и максимально раскрывающих весь её экономический потенциал, на основе чего возможно обеспечить их лидерство на мировых отраслевых рынках и нарастить объёмы производства;

4) модернизация инфраструктуры, включая все типы: транспортную, инженерную, социальную, производственно-деловую, инфраструктуру связи и общественной безопасности;

5) повышение инвестиционной привлекательности посредством создания институциональных условий для привлечения частных инвестиций в основной капитал, включая систему налоговых льгот и субсидий на софинансирование части капитальных затрат инвестора на строительство новых заводов и фабрик;

6) создание комфортной деловой среды для развития малого и среднего предпринимательства, включая систему институтов по предоставлению льготных микрофинансовых продуктов, гарантий и поручительств, снижение административной нагрузки и ряд стимулирующих предпринимательскую активность мер, в том числе гранты на открытие собственного дела;

7) формирование инновационной системы для содействия инновационной деятельности, развитию сектора науки и разработок, включая венчурное финансирование, консультирование, сопровождение патентной деятельности, предоставление инфраструктуры коллективного пользования, субсидии и гранты на НИОКР;

8) повышение туристической привлекательности территории посредством создания конкурентоспособного туристического продукта в сфере делового, историко-познавательного, образовательного, транзитного, рекреационно-развлекательного и иных типов туризма, а также развития туристской инфраструктуры, включая транспортное сообщение, навигацию, благоустройство туристических мест;

9) обеспечение безопасности жизнедеятельности населения и функционирования бизнеса, включая антитеррористическую защищённость объектов реального сектора экономики и всех видов критической инфраструктуры, видео-мониторинг общественных пространств по технологиям «безопасный город», реализация мероприятий по снижению преступности и рисков девиантного поведения населения и социальной справедливости в оплате труда;

10) развитие рынка труда, сохранение наличествующей рабочей силы, повышение уровня её образованности и квалификации, недопущение

массовых увольнений и безработицы, а также обеспечение притока высококвалифицированных работников из других территорий, так называемой «умной миграции» с соблюдением миграционного законодательства,

11) обеспечение сохранности природной среды и экологической ситуации, снижение выбросов бытовых и промышленных отходов, организация системы раздельного сбора мусора и переработки отходов, внедрение на производствах безотходных технологий, а также реализация мероприятий по восстановлению экологического баланса на территории.

В соответствии с маркетинговым подходом под региональной конкурентоспособностью понимается субъективная оценка условий реализации того или иного интереса в регионе со стороны заинтересованных сторон (инвесторов, трудовых мигрантов, туристов, переселенцев) и соответствие региона этим ожиданиям. В этом смысле ключевой задачей для органов власти является управление этими ожиданиями в зависимости от того, кто является целевой аудиторией. Зачастую перед маркетингом территории стоит задача по комплексному управлению всей совокупностью видов привлекательности (деловой, общественно-культурной, туристической, инфраструктурной, транспортно-транзитной, инвестиционной).

Основываясь на выводах исторического анализа развития концепции маркетинга территории, а также всестороннего анализа понятийного аппарата, применительно к маркетингу территорий можно сформулировать следующее определение: это механизм 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, посредством разработки и реализации комплекса маркетинговых мероприятий по формированию и продвижению маркетингово-привлекательного образа для целевых аудиторий.

1.2 Методические основы внедрения маркетинга территории в управлении региональной экономикой как фактор конкурентоспособности

Тесно связанным с маркетингом территории понятием является маркетинговая привлекательность территории. Это интегральная оценка территории, характеризующая её способность привлекать и удерживать ключевые целевые аудитории за счет специально формируемого образа на основе имеющихся конкурентных преимуществ. Зачастую это субъективная оценка основных характеристик территории, определение того, чем она отличается от конкурирующих территорий. Чем выше маркетинговая привлекательность, тем больше у территории шансов для привлечения новых ресурсов и вовлечения заинтересованных сторон в процесс ее развития. Другим словами, наличие у территории маркетинговой привлекательности определяет ее потенциал к устойчивому социально-экономическому развитию. [104]

Маркетинговая привлекательность территории формируется на основе соответствия её основных характеристик ожиданиям целевых аудиторий (или целевых потребителей). Детерминанты привлекательности таким образом имеют субъективный оттенок. Для населения – это стоимость приобретения жилья, транспортная доступность основных объектов социальной инфраструктуры, наличие достойных предложений на рынке труда. Для бизнеса – это возможность получить налоговые льготы и преференции, стоимость аренды коммерческой недвижимости, достаточная ёмкость рынка сбыта. Для новых инвесторов – это стоимость и простота доступа к сетям инженерной инфраструктуры, доступность заёмного финансирования, наличие трудовых ресурсов необходимой квалификации. Для туристов – это наличие известных достопримечательностей, наличие гостиниц, ресторанов и уровень сервиса в сфере гостеприимства. [70]

Б. Мейронин предлагает использовать понятие «источники привлекательности» [161] и относит к ним географическое положение,

природные ресурсы и демографию; историю, культуру и систему государственного управления; реальный сектор экономики; объекты общественной инфраструктуры. Для региональных органов власти и органов местного самоуправления целесообразно повышать маркетинговую привлекательность территории на комплексной основе, задействуя и развивая максимальное число источников привлекательности.

Повышение маркетинговой привлекательности территории возможно реализовать на основе запуска клиентоориентированных проектов и программ, в частности мастер-планов по трансформации общественных пространств [152], инвестиционных предложений по запуску новых производств [151], инициатив по созданию уникальных объектов, основанных на местной идентичности [144]. К основным направлениям работы над маркетинговой привлекательностью можно отнести совершенствование в сферах: инвестиционно-делового климата, социальной инфраструктуры, жилищно-коммунального хозяйства, индустрии гостеприимства, рынка труда, благоустройства общественного пространства, безопасности и охраны окружающей среды. Именно эти сферы в наибольшей степени отвечают интересам целевых аудиторий. [77]

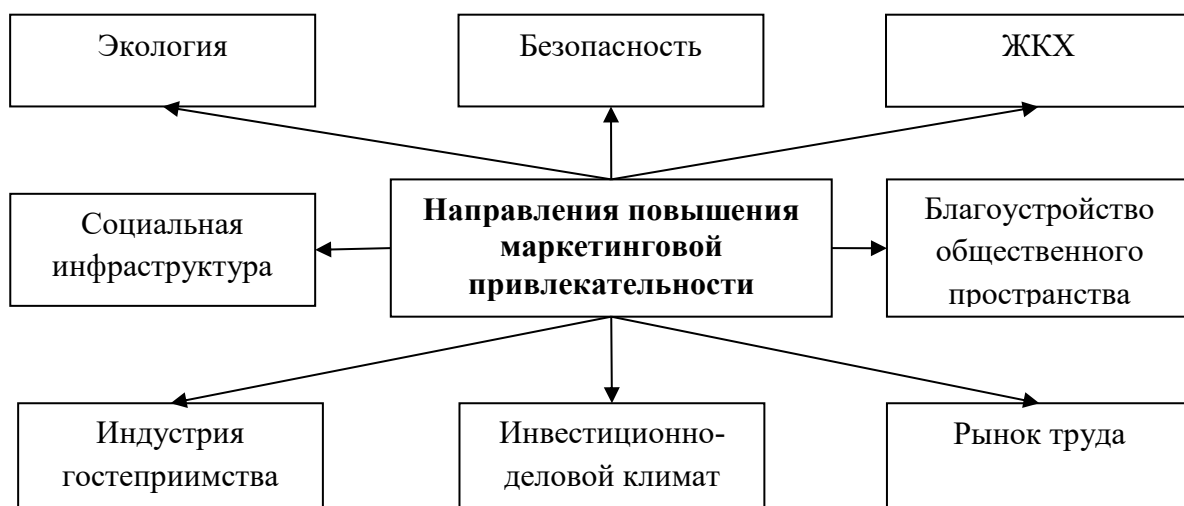


Рисунок 1.4 – Основные направления работы над маркетинговой привлекательностью территории [71]

В рамках выделенных сфер приоритетные задачи и возможные прямые эффекты их реализации систематизированы в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Приоритетные задачи и прямые эффекты по развитию основных направлений повышения маркетинговой привлекательности территории (составлено автором)

№	Направление	Приоритетные задачи	Прямые эффекты
1	Социальная инфраструктура	Повышение доступности объектов образования, здравоохранения, культуры, спорта и социального обслуживания	Рост качества жизни Снижение заболеваемости Рост уровня культуры и образованности. Рост продолжительности здоровой жизни
2	Благоустройство общественного пространства	Повышение уровня озеленения и освещения. Современное оформление городской среды	Улучшение физического здоровья населения Формирование социальных связей
3	Инвестиционно-деловой климат	Создание благоприятных условий для открытия бизнеса и инвестиционной деятельности	Рост инвестиций в основной капитал Рост числа субъектов МСП Рост налоговой базы
4	Рынок труда	Обеспечение прав на труд и содействие трудоустройству граждан	Снижение безработицы и напряжённости на рынке труда
5	Индустрия гостеприимства	Модернизация и строительство новых мест размещения	Повышение туристического потока и доходов от туризма.
6	ЖКХ	Развитие рынка жилищного строительства, выбытие из жилфонда аварийного жилья Рост качества коммунальных услуг. Развитие конкуренции и рост эффективности управляющих компаний	Рост качества жизни посредством обеспечения населения качественной питьевой водой, бесперебойным газо-, энерго и водоснабжением.
7	Экология	Снижение уровня выбросов. Внедрение безотходных производств. Создание эффективной системы утилизации отходов	Улучшение физического здоровья населения Рост продолжительности здоровой жизни
8	Безопасность	Внедрение интеллектуальных систем контроля безопасности. Профилактика правонарушений Повышение уровня защищённости критической инфраструктуры	Уменьшение числа преступлений Снижение числа пострадавших в ЧС

Маркетинговую привлекательность территории необходимо оценивать интегрально по целевым аудиториям. То есть для оценки необходимо иметь понимание того, кто является целевой аудиторией, какие у неё потребности, и как можно измерить степень удовлетворения данной потребности на оцениваемой территории. Таким образом, с точки зрения ранее выделенных трёх основных групп целевых аудиторий (население, бизнес и туристы) система оценки маркетинговой привлекательности может содержать количественные и качественные показатели, отражающие востребованность территории с их стороны. Укрупнённо, это такие показатели как:

1) миграционный прирост населения, отражающий превышение числа прибывших на оцениваемую территорию над числом выбывших;

2) объём привлечённых инвестиций в основной капитал, включая иностранные инвестиции, средства федерального бюджета и инвестиции со стороны головных офисов, расположенных за пределами оцениваемой территории;

3) число туристов, побывавших на оцениваемой территории более одного дня, что отражает целенаправленный туристский поток, то есть, не включает транзитных туристов, которые останавливаются на временный отдых или ночлег.

Для повышения маркетинговой привлекательности территории также важно работать с информационным фоном, ей сопутствующим, для формирования положительного образа территории в глазах целевых аудиторий. В этом контексте маркетинг территории также работает с такими инструментами как имидж, репутация и бренд территории (рисунок 1.5). Имидж территории представляет собой совокупность стереотипов о территории, которые сложились в массовом сознании в результате исторических эмоциональных окрасок и оценок. Примеры: Чикаго как город гангстеров и филантропов, Детройт как город автомобилестроения и база размещения крупных автопроизводителей (большой тройки), Ростов-папа и Одесса-мама как города с криминальной культурой в прошлом, Иваново –

город невест, Санкт-Петербург как культурная столица, Тула как оружейная столица и т.д.

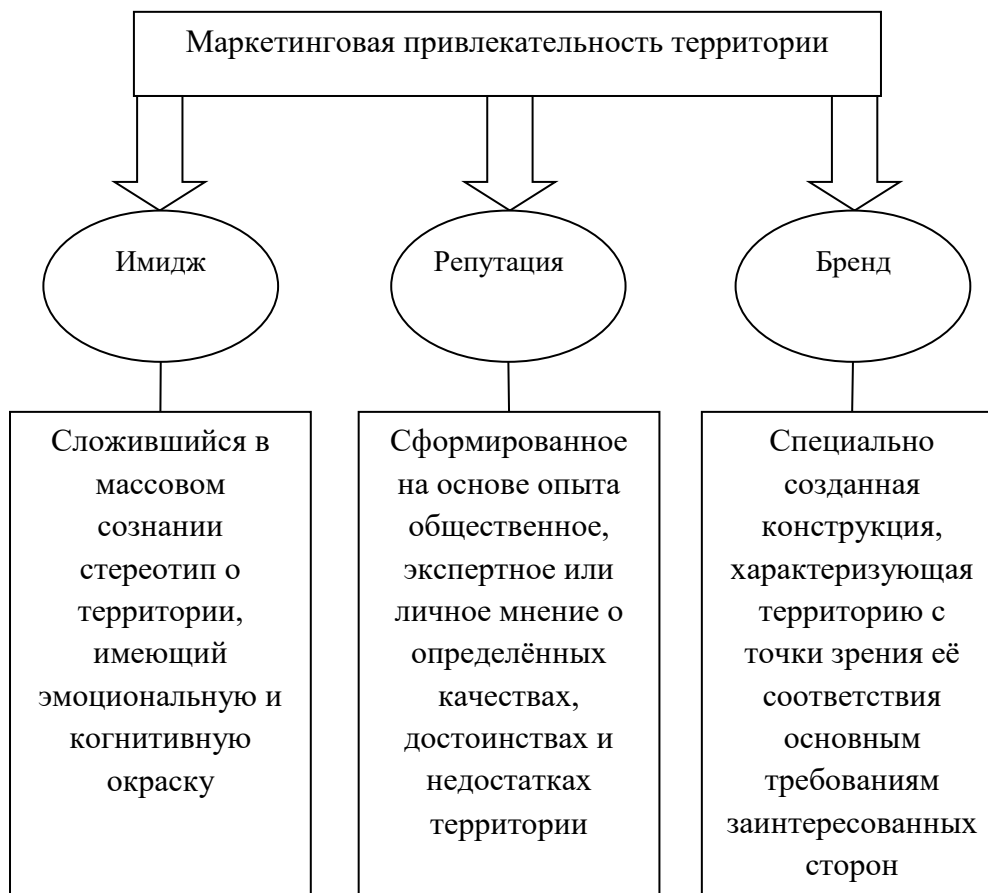


Рисунок 1.5 – Атрибуты маркетинговой привлекательности территории: соотнесение понятий имиджа, репутации и бренда (составлено автором)

Репутация территории – это в большей степени сформированное на основе личного опыта мнение о территории, относительно проживающих на ней людей, функционирующего местного бизнеса или деятельности органов власти и общественных институтов. Репутация отражает достоинства и недостатки представителей территории в части, например, их договороспособности, гостеприимства, открытости и прозрачности ведения бизнеса, отношения к делу и других качеств. Примеры: Дубай как оптимальное место для открытия и ведения бизнеса с точки зрения комфортных налоговых условий и безопасности, но при этом это город обеспеченных людей с высокой стоимостью жизни. Токио как место с высокой репутацией, связанной с безопасностью и эффективным государственным

управлением, но в то же время с низкой доступностью жилья и малогабаритными квартирами.

Бренд территории – наиболее многогранное понятие, которое специально создаётся в процессе государственного управления и базируется на определённых конкурентных преимуществах, характеристиках, имеющих признаки уникальности и неповторимости, что повышает маркетинговую привлекательность территории. Как правило, бренд территории, в отличие от имиджа или репутации, воспринимается с позитивной стороны. В основе бренда территории может находиться её природно-климатические особенности, выдающаяся историческая личность, уникальное архитектурное сооружение или, например, какое-то известное ежегодное событие. Примерами брендов территорий можно назвать российские курортные города, расположенные на берегу Чёрного моря: Сочи, Анапа, Геленджик или города-здравницы, расположенные на территории Кавказских Минеральных Вод и в горах Северного Кавказа: Пятигорск, Кисловодск, Ессентуки, Архыз, Домбай. Другими примерами брендов являются Кемеровская область – как центр угольной промышленности и глубокой переработки угля, город Королев – как ракетно-космический центр страны, Томск – как самый студенческий город страны с развитым научно-образовательным комплексом. [70]

В маркетинге территорий выделяют два крупных блока работы: стратегический и операционный маркетинг. Первый – ориентирован на достижение глобальных целей долгосрочного характера. Второй – решает тактические задачи, требующие незамедлительного выполнения.

Операционный маркетинг территории в большей степени работает как «пожарная команда», реагируя на выявленные проблемы или ограничения с точки зрения маркетинговой привлекательности. Это купирование любых внутренних негативных событий и устранение их последствий, контроль за их недопущением в будущем, а также оперативное снятие ограничений для развития. При этом операционный маркетинг находится в подчинённом положении по отношению к стратегическому, поскольку работает с текущими

проблемами, которые мешают достижению стратегических целей. Именно на уровне стратегического маркетинга формулируются целевые установки и находится наиболее оптимальный путь по их выполнению. Операционный маркетинг не ставит цели, но ставит правильные задачи, определяет конкретные меры, реализация которых в настоящее время способствует достижению долгосрочных целей. Операционный маркетинг территории сосредотачивается на отдельных сегментах, отраслях и сферах социально-экономического развития, разрабатывает комплекс мероприятий с учётом определения ресурсной обеспеченности и системы ответственности, ориентированный на улучшение маркетинговой привлекательности территории «здесь и сейчас». Так, к примеру, если для территории на стратегическом уровне в качестве целевого выбран образ «зелёного региона», то недостаточное озеленение и элементарное наличие мусора в парках и скверах может этот образ дезавуировать, поэтому на операционном уровне должно быть принято решения по выделению дополнительных участков для организации новых парковых пространств, проведению древонасаждения и наведению порядка. Или, образу «зелёного региона» может быть нанесён вред в случае расширения общественно-транспортной сети территории за счёт автобусов с двигателями внутреннего сгорания, тогда на операционном уровне должны быть выработаны нормативы по постепенному наращиванию доли электрического транспорта (в т.ч. трамвай, троллейбус и электроавтобусы) и достижению нулевых выбросов углерода в атмосферу от общественного транспорта.

Стратегический маркетинг территории включает проработку стратегических решений, включая разработку миссии, устойчивого бренда территории, определение ключевых целевых показателей развития, а также сценария их достижения, включающего крупные проекты и мероприятия, имеющие системные эффекты и фундаментально изменяющие текущее состояние. Стратегический маркетинг работает над нужным позиционированием территорий в глазах заинтересованных сторон,

постепенно улучшая маркетинговую привлекательность. Это деятельность, в том числе связанная с управлением брендом, с его созданием, повышением его узнаваемости и популяризацией. Брендинг территории позволяет одновременно привлечь в проекты развития инвестиционные ресурсы и сплотить внутреннее сообщество для достижения общих целей. По сути, это целенаправленное создание образной конструкции, характеризующей территорию с точки зрения её соответствия основным запросам заинтересованных сторон. Бренд территории таким образом выступает как квинтэссенция смыслов и ценностей.

Концепцию брендинга территорий в системно-аналитическом виде предложил британский исследователь С. Анхольт в 2002 году. Он также является разработчиком рейтинга стран по уровню узнаваемости и влияния бренда на социально-экономические мировые процессы, который основан на масштабных опросах людей. В данных интервью участвуют более 20 тысяч человек из 20 крупнейших стран мира, которые оценивают отдельные параметры, составляющие основу бренда территории. С. Анхольт называет данные параметры носителями бренда, вокруг которых формируется интегральная оценка бренда (рисунок 1.6):

- человеческий капитал (оценивается восприятие респондентов уровня образования населения, квалификации трудовых ресурсов, степень дружелюбности и готовности прийти на помощь, уровень социальной напряжённости и преступности в обществе),

- государственная политика (оценивается восприятие респондентов уровня коррупции, степени соблюдения прав человека, уровня развития гражданского общества, отношения государства к вопросам экологии, социальной справедливости, безопасности и к целям в области устойчивого развития);

- культура (оценивается узнаваемость респондентами достижений той или иной территории в сфере культуры, уровень узнаваемости выдающихся деятелей культуры и их произведений и достижений в литературе, музыке,

живописи, кинематографе, профессиональном спорте, театральном искусстве, местном ремесленном искусстве, в том числе не только с исторической точки зрения, но и современных деятелей культуры);

– инвестиционный потенциал (оценивается восприятие респондентов степени комфорта инвестиционной и предпринимательской деятельности, наличия льгот и преференций, уровня дохода и возможности заниматься бизнесом);

– экспорт (оценивается узнаваемость респондентами товаров, поставляющихся на экспорт, а также восприятие степени их соответствия стандартам качества);

– туризм (оценивается узнаваемость респондентами местных достопримечательностей, туристических мест и событий, а также восприятие уровня развития туристической инфраструктуры, уровня сервиса в сфере гостеприимства).

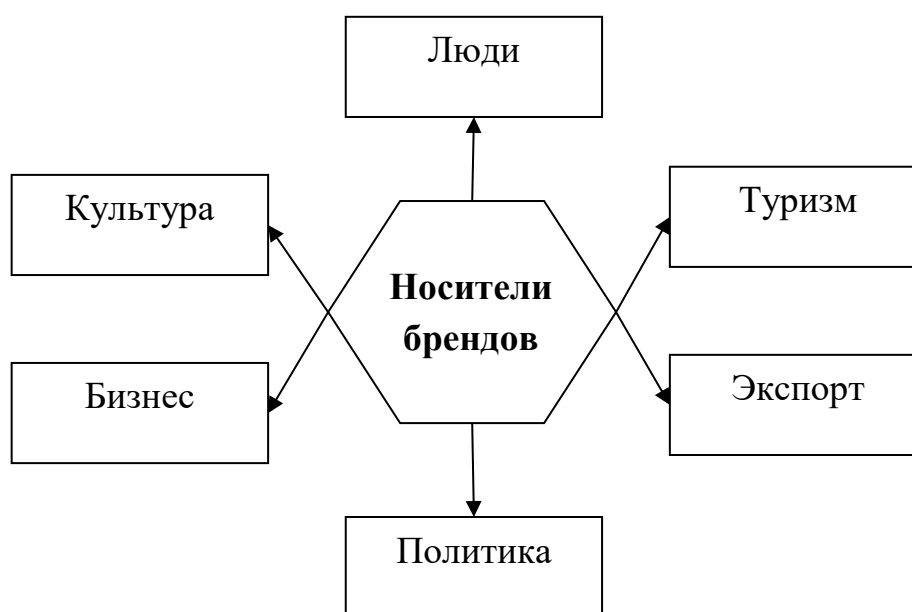


Рисунок 1.6 – Шестиугольник Саймона Анхольта [19]

С. Анхольт смог выделить каналы коммуникации, которые позволяют продвинуть и повысить узнаваемость бренда территорий:

- через бренды товаров, которые производятся на территории и поставляются на экспорт;
- за счет продвижения элементов туристической, инвестиционно-деловой или трудовой привлекательности территории;
- за счет проактивной государственной политики и создания информационных поводов позитивного позиционирования территории в решении тех или иных глобальных и важных для общества задач;
- за счет распространения культурного контента: музыкальных композиций, литературных произведений, телевизионных проектов, видеороликов, художественных картин, постановочных спектаклей, брендированной одежды, сувениров, онлайн-игр, анимации и других видов распространителей информации;
- посредством личных коммуникаций местного населения с приезжающими с той или иной целью гостями внутри территории, так и вне её при выезде местного населения за границу;
- через восприятие природно-климатических особенностей территории, состоянии окружающей среды и действующую систему отношения населения и бизнеса к окружающей среде;
- через восприятие историко-архитектурного образа, уровня благоустройства, художественного облика, дизайн-кода и других архитектурно-градостроительных решений;
- через членство территорий в международных институтах и организациях;
- через ассоциации со страной, географического района (например, Сибирь или Северный Кавказ, или Дальний Восток) и экономического макрорегиона (например, Центральный, Волго-Камский или Ангаро-Енисейский экономический макрорегион);
- посредством проведения культурно-массовых мероприятий, симпозиумов, форумов, спортивных и развлекательные событий, а также через

организацию на территории крупных инвестиционных, общественно-деловых, политических и других мероприятий.

Развивая концепцию брендинга территорий российские учёные Шалыгина Н.П., Селюков М.В., предлагают рассматривать территориальный брендинг, как систематический и организованный процесс, в котором принимает участие значительное количество заинтересованных групп лиц, каждая из которых вносит свой вклад в формирование уникального лица данной территории [130].

Схема создания бренда территории включает следующие стадии: [126]

- постановка цели и задач;
- определение целевой аудитории;
- проведение комплексного аудита;
- разработка стратегий развития и позиционирования;
- разработка визуальной символики;
- определение каналов продвижения.

Важно вовлекать в процесс формирования бренда максимальное число заинтересованных сторон. Через вовлечение получается более высокий эффект. Положительные результаты от правильно сформулированного и разработанного бренда территории очевидны: он повышает привлекательность территории в целом, и инвестиционную привлекательность в частности. В долгосрочной перспективе служит одним из драйверов экономического развития и роста деловой активности. Примерами целевых брендов для регионов могут быть:

- регион – лидер по уровню жизни и доходам населения;
- зелёный регион;
- солнечный регион;
- курортный регион;
- спортивный регион;
- регион «долгожителей»;
- социально-ориентированный регион;

- индустриальный регион;
- инновационный регион;
- геостратегический регион;
- морской регион;
- студенческий регион и другие примеры.

Со стратегической точки зрения специалисты [33, 114], сходятся во мнении, что необходимо концентрироваться на определённых конкурентных преимуществах или ключевых факторах успеха территории, и, опираясь на них разрабатывать ту или иную маркетинговую стратегию развития. При этом можно выделить определённые комбинации маркетинговых стратегий продвижения территорий (таблица 1.3), в зависимости от того, на что сделать ставку при стратегировании в формировании маркетинговой привлекательности территории. Так при реализации стратегии с позиции инвестиционно-делового маркетинга возможно делать ставку на создание территорий с особыми условиями осуществления предпринимательской деятельности (свободные экономические зоны (СЭЗ), особые экономические зоны (ОЭЗ), территории опережающего развития (ТОР)), на прогрессивную систему налоговых льгот и преференций или на удобство экономико-географического положения для размещения новых производств.

При реализации стратегии в сфере маркетинга сервисов и инфраструктуры возможно делать ставку на достижение высокого уровня жизни населения, выраженного в первую очередь в высоких средних доходах, или ставку на развитие отдельных компонентов социальной инфраструктуры: на развитый образовательный комплекс или систему здоровьесбережения. При реализации стратегии с позиции туристско-рекреационного маркетинга территории возможно делать ставку на узнаваемую в мире личность, на какой-либо масштабный архитектурный, исторический, инфраструктурный или уникальный природный объект, либо на проведение популярного мероприятия всероссийского или мирового масштаба.

Таблица 1.3 – Основные комбинации стратегий маркетинга территорий
(составлено автором)

Виды маркетинга территории	Основа стратегии маркетинга	Пояснение и примеры
инвестиционно-деловой	ставка на территории с особыми условиями осуществления предпринимательской деятельности	Регионы с наличием ОЭЗ (промышленно-производственной, технико-внедренческой, туристско-рекреационной, портовой), 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 начинающих предпринимателей и инициаторов инвестиционных проектов Республика Дагестан – регион с самой низкой налоговой нагрузкой (6,0% ВРП [34]) Республика Калмыкия, Чеченская Республика, Республика Ингушетия, Курганская область, Республика Удмуртия и Республика Мордовия [124] – предоставляют значительные «демпинговые» льготы для субъектов МСП в рамках УСН, тем самым стимулируя «миграцию» компаний и регистрацию на своих территориях.
	ставка на удобство эконом-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 Балтийское море 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 Московская, Калужская, Ярославская, Владимирская области – близость к столице
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 [107]

Продолжение таблицы 1.3

Виды маркетинга территории	Основа стратегии маркетинга	Пояснение и примеры
сервисов и инфраструктуры для жизни	ставка на доступность объектов здоровьесбережения	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 [108]
	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 регионов по качеству жизни [109] Ямало-Ненецкий, Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа – топ-3 самых социально благополучных регионов [110]
туристско-рекреационный	ставка на узнаваемую в мире личность	Территории, ассоциирующиеся с выдающимися личностями. Таганрог – А.П. Чехов 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. Владивосток – место проведения Восточного экономического форума

* Составлено автором

Другой общеизвестной [97, 98, 125] классификацией маркетинговых стратегий является следующая:

Маркетинг привлекательности – совершенствование и развитие отдельных характеристик территории, притягивающих целевые аудитории.

Маркетинг инфраструктуры – градостроительная политика по созданию или модернизации объектов инфраструктуры, промышленности, деловых центров и общественных пространств.

Маркетинг имиджа – работа над имиджем и брендом территории, повышение её узнаваемости, формирование позитивного образа на информационных ресурсах, реклама и связи с общественностью.

Маркетинг человеческого капитала – реализация комплекса мероприятий по формированию, привлечению, удержанию и развитию человеческих ресурсов, в том числе на основе обеспечения достойной оплаты труда, развития сфер образования и культуры, развития сервисов и обеспечения высоких стандартов жизни.

Любое территориальное образование (регион, поселение, город) нуждается в разработке и реализации маркетинговой стратегии развития и продвижения в рамках глобального рынка территорий. [87] Это означает необходимость определения приоритетного рынка для экономического развития территории и формирования конкурентной позиции в данной геотерриториальной нише – то есть уникального места территории в глобальной системе разделения геоэкономических ролей. В этом качестве могут выступать:

- туристическая ниша – формируется в результате конкуренции территорий за туристов; может быть реализована на основе создания и использования уникальных туристических локаций для организованного или неорганизованного туризма (познавательного, религиозного, рекреационного, активного) или организации мероприятий для событийного туризма;

- индустриальная ниша – формируется в результате конкуренции территорий за локализацию промышленного завода или фабрики; может быть

реализована посредством создания инженерно-подготовленных индустриальных парков и площадок, предоставления сырьевой базы и трудовых ресурсов;

- потребительская ниша – формируется в результате конкуренции территорий за переселение граждан, имеющих значительные сбережения (рантье) или высокие денежные доходы; может быть реализована в результате создания «налоговой гавани» для обеспеченных людей, а также посредством содействия развитию многоформатной мультибрендовой торговли и премиальных объектов отдыха, сервиса и социальной инфраструктуры;

- инвестиционная ниша – формируется в результате конкуренции регионов за инвестиционные ресурсы; может быть реализована посредством создания благоприятной среды для инвестиций и регистрации бизнеса, включая предоставление системы налоговых льгот и преференций;

- ниша на рынке недвижимости – формируется в результате конкуренции регионов за инвестиции в недвижимость; может быть реализована посредством предоставления различных видов поддержки и льгот при капиталовложениях в приобретение или новое строительство объектов жилой и нежилой недвижимости;

- транзитно-логистическая ниша – формируется в результате конкуренции регионов за инвестиции в логистические хабы и транспортные услуги (строительство морских и речных портов, аэропортов, железнодорожных узловых станций, логистических центров, перевалочных пунктов, круглогодичных хранилищ, фулфилмент-центров маркетплейсов); может быть реализована посредством комплексного развития транспортной инфраструктуры, создания портовой особой экономической зоны, предоставления адресной поддержки логистическим компаниям;

- инновационная ниша – формируется в результате конкуренции регионов за инновации и привлечение венчурного капитала; может быть реализована посредством создания благоприятной региональной инновационной системы, включающей развитие всех видов инфраструктуры

поддержки инноваций (технопарков, центров коллективного пользования, инновационных научно-образовательных центров, инженерных школ, исследовательских институтов, инвестиционных венчурных фондов, центров трансферта технологий, точек кипения и информационно-консультационных центров), а также предоставление государственной финансовой и нефинансовой поддержки инноваторам.

Таким образом, геотерриториальных ниш достаточно много. Для каждой территории важно определить собственную специализацию или выбрать несколько профилей, исходя из конкурентных преимуществ, уникального экономико-географического положения и сильных сторон, включая природно-ресурсный, демографический и экономический потенциал, а также учитывая уровень конкуренции на выбранных нишах со стороны ближайшего окружения. Более того, возможно использовать конкурентные преимущества приграничных территорий и обратить их в свою пользу. Например, для Ростовской области наличие общей границы с туристически более привлекательным с рекреационной точки зрения Краснодарским краем, позволяет специализироваться на туристической нише, предлагая уникальные услуги для транзитного туриста, развивая сеть кемпингов и отелей для однодневного отдыха от длительной поездки.

Стратегический маркетинг территорий должен основываться на комплексном и всеобъемлющем анализе внутренних и внешних факторов развития. К внутренним факторам развития относятся:

- 1) базовые факторы: экономико-географическое положение, природно-климатические условия, минерально-сырьевая база и демографический потенциал;

- 2) факторы инфраструктуры и институтов: состояние социальной, инженерной, транспортной и иной общественной инфраструктуры, а также наличие институтов развития (финансовые и инвестиционные фонды, технопарковые структуры, консультационно-информационные центры, представительства и филиалы корпораций, отраслевые ассоциации и союзы,

профсоюзы и иные общественные объединения) и степень их влияния на социально-экономические процессы;

3) факторы реального сектора экономики: структура и уровень диверсификации экономики, профиль экономики и состояние основных системообразующих отраслей, конкурентная структура на основных рынках, наличие крупных предприятий - отраслевых лидеров;

4) факторы стратегии и брендинга: наличие стратегии развития и территориальных брендов, основные заинтересованные стороны и степень их удовлетворённости от стратегии, позиционирование территории в глазах основных заинтересованных сторон.

Во внешней среде проводится анализ факторов, которые могут сформировать новые угрозы или возможности по повышению маркетинговой привлекательности и продвижению территории с позиций основных заинтересованных сторон:

1) с позиции инвесторов: технологические тренды, изменения инвестиционного законодательства, появление новых инвестиционных инструментов, изменения федеральной повестки, реализация инвестиционных программ крупных международных компаний или федеральных естественных монополий;

2) с позиции мобильных кадров: инвестиционная и деловая активность на пограничных территориях, технологические тренды на рынке труда, изменения в уровне жизни населения, благоустройстве, функционировании социальной инфраструктуре и системы городских сервисов;

3) с позиции туристов: изменения туристских предпочтений, появление неудовлетворённого спроса на туристические услуги, запуск новых федеральных и межрегиональных туристических маршрутов, потенциал роста транзитного турпотока ввиду появления новых туристических центров притяжения в пограничных территориях.

В процессе анализа проводится сравнительная межрегиональная оценка по основным параметрам маркетинговой привлекательности. В широком

смысле это технология бенчмаркетинга применительно к территории. Бенчмаркетинг позволяет одновременно найти слабые стороны и конкурентные преимущества, возможности и угрозы для будущего развития. Так, рост туристической привлекательности соседнего региона является угрозой с точки зрения отбора потенциального туристического потока в оцениваемую территорию. Однако, с другой стороны это может рассматриваться как возможность с точки зрения реализации транспортно-логистической функций территории и получения выгод от транзитных туристов посредством предоставления услуг общественного питания, гостиничных, торгово-развлекательных, автозаправочных и других услуг.

Бенчмаркетинг является прогрессивным исследовательским методом маркетингового анализа, который нацелен не только на оценку текущего состояния территории по сравнению с конкурентами, но и позволяет сделать ряд рекомендаций для внедрения новаций и стратегического развития. Во-первых, бенчмаркетинг помогает правильно расставить приоритеты и выбрать наиболее значимые, реалистичные, достижимые и измеримые цели. Во-вторых, с помощью бенчмаркетинга возможно определить эталонную модель развития или ключевые факторы успеха, к которым необходимо стремиться и обеспечить их воплощение на территории. В-третьих, бенчмаркетинг позволяет идентифицировать положительный или, наоборот, негативный опыт у конкурентов, который возможно либо использовать и адаптировать, либо, наоборот, «избегать» на вверенной территории. В-четвертых, бенчмаркетинг даёт достаточно «трезвую» оценку конкурентного положения территории с точки зрения располагаемых ресурсов, наличия реальных конкурентных преимуществ и объективных слабых сторон, что позволяет сконцентрироваться на эффективном использовании ресурсов в действительно уникальных рыночных нишах, наиболее слабо представленных у конкурентов. И, в-пятых, бенчмаркетинг в том числе работает с открытыми данными, результатами социологических опросов и экспертными мнениями, что позволяет вовлечь в процесс стратегирования и принятия решений

широкий круг заинтересованных сторон, что в итоге позволяет с большей эффективностью продвигать и реализовывать принятые программы развития. Следовательно, бенчмаркинг должен активно использоваться как при стратегическом, так и при операционном маркетинге территории, при этом он предполагает активное вовлечение потребителей в процесс управления. [32]

Таким образом, маркетинг территории является одним из эффективных инструментов ускорения социально-экономического развития и повышения конкурентоспособности. В научной литературе исследованию инструментария маркетинга территории уделяется достаточно большое внимание, он повышает привлекательность территории в целом, и инвестиционную привлекательность в частности.. В целях эффективного управления маркетингом территории важно понимать не только то, с помощью каких измеримых показателей можно оценить маркетинговую привлекательность территории, но и эффективность самой выбранной стратегии маркетинга территории. И если маркетинговая привлекательность территории – это в большей степени про показатели результативности, то есть объёмные показатели достижения конкретных результатов, то эффективность выбранной стратегии маркетинга территории может быть оценена через относительные индикаторы прироста динамики основных показателей, сравнительного анализа с территориями-конкурентами, а также на основе качественных критериев, включая опросы общественного мнения, опросы предпринимателей и инвесторов, контент-анализ СМИ и другие способы оценки изменения восприятия степени привлекательности территории.

1.3 Анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий

Концепция ESG имеет продолжительную историю своего развития. Первые упоминания о ней появились примерно в 1960-х годах, когда стало популяризироваться понимание того, что безудержный экстенсивный рост экономики если руководствоваться исключительно коммерческой логикой,

может привести к пагубным последствиям для окружающей среды, а также может вредить социальному развитию, привести к несправедливому распределению общественных благ. Это требовало пересмотра принципов и критериев успешности управленческой деятельности, в частности включение критериев экологической и социальной ответственности за принимаемые решения.

В качестве одного из первых примеров реального воплощения на практике ответственного подхода к коммерческой деятельности можно привести уход транснациональных компаний из экономического пространства Южно-Африканской республики по этическим соображениям из-за расовой сегрегации, проводившейся с 1948 года. С середины 1970-х годов многие крупные иностранные компании, такие как General Motors, General Electric, Coca-Cola, Exxon, I.B.M., Procter & Gamble и другие [146] покинули страну ввиду давления общественности, свернули инвестиционную деятельность, передали активы местному менеджменту и отказались от внешнеторговых операций.

Активное развитие в эти годы получили различные общественные движения против производства наступательных вооружений, проведения ядерных испытаний, чрезмерного вырубки леса вылова рыбы и отстрела диких животных, экстенсивного животноводства и других глобальных проблем человечества. Это привело к росту требований к компаниям в глазах их стейкхолдеров, включая акционеров и клиентов, настолько, что они вынуждены стали считаться с этими новыми факторами. Так уже к 1980-м годам, в частности экологическая безопасность вследствие технологических катастроф на АЭС в Три-Майл-Айленд и Чернобыле, а также инцидентов с разливом сырой нефти [120] (например, с Амоко Кадис в 1978, платформы Ixtoc I в 1979, Atlantic Empress в 1979, Nowruz Field Platform в 1983) стала главным приоритетом для инвесторов при принятии решений об участии в том или ином проекте.

Одним из ранних прототипов концепции ESG была концепция корпоративной и социальной ответственности бизнеса, опубликованная в монографии Г.Боуэна «Социальная ответственность бизнесмена» в 1953 году [145]. В ней утверждалось, что бизнес должен придерживаться политики социально-ответственной деятельности, соблюдать общественные интересы, справедливо относиться к персоналу и уделять максимальное внимание социальным проектам, улучшению общественного пространства вокруг себя и не допускать решений, которые имеют негативный эффект на развитие общества и уровень жизни населения. Также важную роль в генезисе рассматриваемой проблематики сыграло исследование Римского клуба «Пределы роста» (1972г.) [159], сформированное группой исследований во главе с такими авторами, как Донелла Медоуз, Деннис Медоуз, Йорген Рандерс. В данной фундаментальной работе впервые акцентировано внимание на экологических, энвайронменталистских аспектах экономического развития человечества. Авторы подчеркнули сложность реализации экспоненциального экономического роста, а также роста населения Земли в условиях ограниченности предложения ресурсов. Данная работа во многом обеспечила импульс в развитии концепции устойчивого развития, исследовании потенциала разработки альтернативных источников энергии и во многом подготовила почву для появления ESG-парадигмы.

К заметным исследователям ESG-парадигмы можно отнести Р. Акерман (реализация компаниями социальных функций [136]) Х. Агуинис и А. Главас (о превращение работников в полноценную заинтересованную сторону или стейкхолдера [137]). Дж. Элкингтона (общий анализ триединой концепции [148]), И. Иоанноу (о роли обязательной корпоративной отчётности по устойчивому развитию [153]), Ф. Берг (вопрос расхождения в ESG-рейтингах [142]), А. Амель-Задех (особенности использования ESG-информации со стороны инвесторов [139]), М. Фултон (устойчивое инвестирование [150]).

Российские авторы также внесли существенный вклад в изучение отдельных аспектов ESG-сферы. Значимые исследования по общим вопросам

развития сферы ESG осуществлены такими учёными, как Л.Д. Петренко (применительно к инвестиционной сфере [99]), М.В. Мажорина (применительно к международному бизнесу и устойчивым контрактам [82]), В.А. Черненко и Лядова Ю.О. (в части на финансовой устойчивости предприятий [129]), А.Л. Белоусов (в части внедрения ESG-стандартов в российский банковский сектор [26]), О.С. Боброва (в части опыта европейских компаний и правительств по внедрению ESG [27]). В плане территориальных брендов отдельных региональных экономик значительный вклад в российскую науку внесли исследования В.Н. Овчинникова, Н.П. Кетовой, А.Г. Дружинина и Тамбиева А.Х. [92, 93].

В то же время наблюдается недостаточное внимание как российских, так и зарубежных авторов к вопросу интеграции ESG-концепции в стратегии и программы долгосрочного развития регионов. В этой связи важным представляется исследование процесса последовательной популяризации ESG-парадигмы на макро и микроуровнях, что получило отражение в изменении отношения к ней со стороны государства, общества, предпринимателей, инвестиционных фондов и банков [67].

Если анализировать историю внедрения концепции ESG на практике, то следует упомянуть, что уже с 1980-х годов началось постепенное формирование основных элементов концепции ESG (основные её вехи представлены на рисунке 1.7). В октябре 1987 по результатам глобального исследования по заказу ООН Всемирная комиссия по окружающей среде и развитию под руководством норвежского политика Гру Харлем Брундтланд опубликовала доклад «Наше общее будущее» (Оиг Common Future) [89], в котором содержался призыв ко всем странам мира и корпорациям к участию в борьбе с неравенством, к принятию взаимовыигрышных решений, которые будут удовлетворять потребности всех заинтересованных сторон, к смене целеполагания от «роста» к «развитию». Рост значит больше, а развитие значит лучше. И развитие должно быть устойчивым, что может сработать

только в случае одновременной реализации экономического роста, сохранения природной среды, а также обеспечения социального равенства

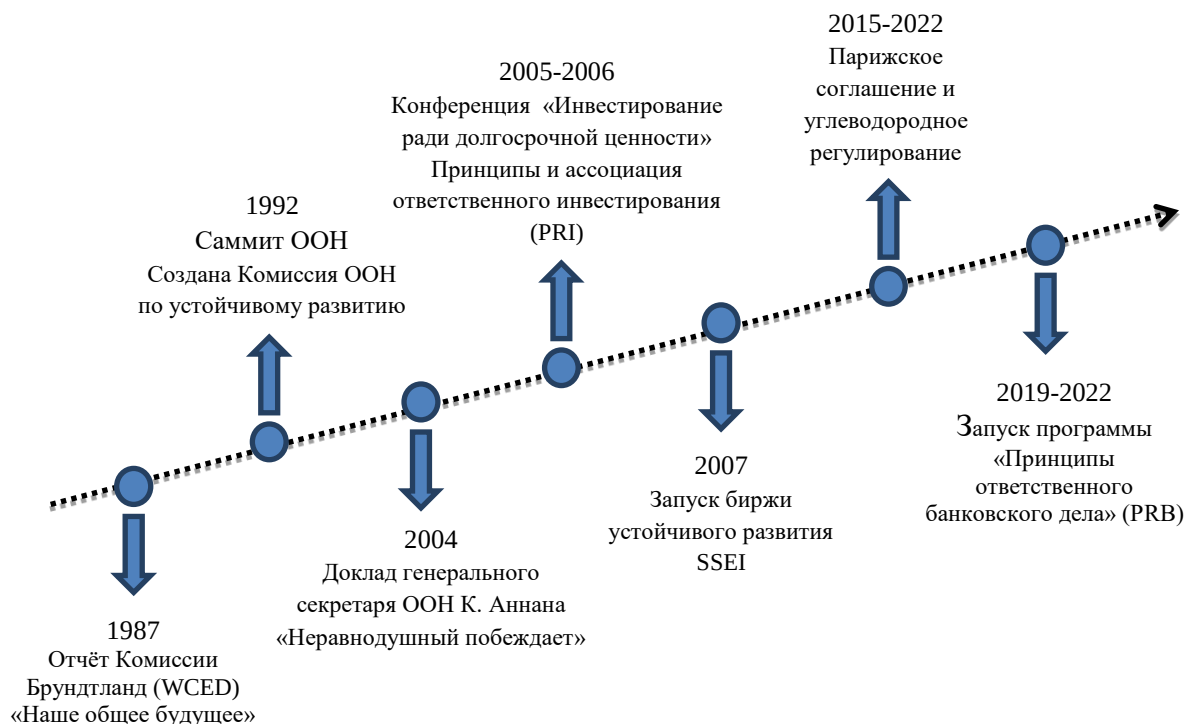


Рисунок 1.7 – Важные вехи формирования и развития концепции ESG
(составлено на основе [135])

В 1992 году в бразильском мегаполисе Рио-де-Жанейро прошла Конференция ООН, которая была посвящена окружающей среде и устойчивому развитию. На ней была принята Декларация, содержащая 27 принципов, соблюдение которых позволит обеспечить устойчивое и долгосрочное развитие общества, а также принята «Повестка дня на XXI век» – программный документ, содержащий основные направления, приоритетные задачи, а также механизмы достижения устойчивого и сбалансированного развития экономики, социальной сферы и экологии. Для организации и контроля реализации данных основополагающих документов была учреждена Комиссия по устойчивому развитию, основной задачей которой является обсуждение и принятие мер по устранению ограничений в области устойчивого развития.

В 2004 году в докладе генерального секретаря ООН Кофи Аннана «Неравнодушный побеждает» [167] фактически произошло декларирование концепции ESG. В нём публикуется обращение к крупным компаниям в части необходимости соблюдения трёх принципов:

- ответственное отношение к окружающей среде (E – environment);
- высокая социальная ответственность (S – social);
- высокое качество корпоративного управления (G – governance).

Именно соблюдая эти три главных принципа, компания может добиться как высокого результата в своей хозяйственной деятельности, так и привнести положительные интеграционные эффекты в своё окружение. Общество станет более благополучным, окружающая среда – более защищённой, держатели акций – более удовлетворёнными и уверенными за успех своих инвестиций.

В документе утверждается, что учёт факторов ESG позволит оказать положительное влияние на социально-экономическое развитие и приведёт к всеобщей выгоде, в том числе будущих поколений. Устанавливая связь между экологическими, социальными вопросами и вопросами управления в инвестиционных намерениях и проектах, можно добиться большего успеха для всех сторон, что в конечном итоге будет способствовать реализации принципов Глобального договора во всем деловом мире [167].

Таким образом, концепция ESG является комплексным ответом на множественные объективные проблемы, с которыми сталкивается современное общество, такими как:

- постепенное ухудшение экологической ситуации, глобальное потепление, экологические катастрофы, что во многом связано с антропогенным давлением ввиду интенсивной хозяйственной деятельности человека;
- усиливающиеся дисбалансы экономического развития территорий, обуславливающиеся неравномерностью размещения факторов производства, ведущих к различиям в инвестиционной привлекательности для локализации производств;

- неравномерное распределение совокупного дохода между разными слоями общества, сопровождающееся разрывом в уровне заработных плат между работниками, безработицей среди молодёжи и бедностью, характерной многодетным семьям;

- отрыв собственников бизнеса от реального управления при акционировании, ведущий к завышению оплаты труда наёмных менеджеров высшего звена, заключению необоснованных сделок, нарушению прав акционеров и пренебрежению их интересами и целями.

Понимание значимости решения всех этих проблем привело к тому, что международные общественные организации и мировые корпорации стали проявлять внимание к этим социальным, экологическим и корпоративным аспектам, в том числе при выборе проектов и предприятий для инвестирования. Данное явление получило название «социально-ответственное инвестирование». В результате, для инвесторов наряду с финансовыми показателями важными стали показатели, отражающие степень соответствия принципам ESG.

В рамках конференции «Who Cares Wins 2005: Инвестирование ради долгосрочной ценности», в которой участвовали крупные институциональные инвесторы, управляющие активами, эксперты и биржевые аналитики, глобальные консультанты, а также государственные органы власти, была изучена роль экологических, социальных и корпоративных факторов в оценке и управлении стоимостью актива (действующего предприятия или бизнес-проекта). Участники согласились с тем, что факторы ESG играют важную роль в контексте долгосрочных инвестиций. Общеизвестно, что стоимость актива тем выше, чем более он удовлетворяет требованиям ESG.

В узком смысле под социальными инвестициями понимают капиталовложения в конкретные виды деятельности, способствующими развитию социальной инфраструктуры и решению социальных проблем. Например, речь может идти о строительстве объектов здравоохранения, образования, спорта, социального обслуживания населения и других. Либо это

проекты в повышение финансовой грамотности старших поколений, патриотическое воспитание молодёжи или защиту окружающей среды.

В широком смысле под социальными инвестициями можно понимаются не только запуск социальных проектов, но и любые решения, ведущие к социальной справедливости и удовлетворению интересов общества, например, решения по отказу от вложений в процессы, несущие вред человеку и обществу (такими как табачная индустрия или игровой бизнес), а также решения, направленные на внутреннее саморазвитие организации (популяризация экологического мышления среди работников, корпоративные социальные программы поддержки работников, модернизация производства и переход на безотходные технологии и другие). [66]

На этой же волне крупными институциональными инвесторами из 12 стран мира при финансовой и организационной поддержке ООН были разработаны и в 2006 году представлены принципы ответственного инвестирования. Этими же инвесторами была создана Ассоциация ответственного инвестирования (PRI), призванная консультировать и содействовать внедрению принципов в хозяйственную деятельность компаний – членов PRI. Если изначально к принципам присоединились 63 финансовых института, то в 2020 году их число возросло до 3000 финансовых организаций, совокупный портфель инвестиций которых составлял 100 трлн долларов США [57] (рисунок 1.8).

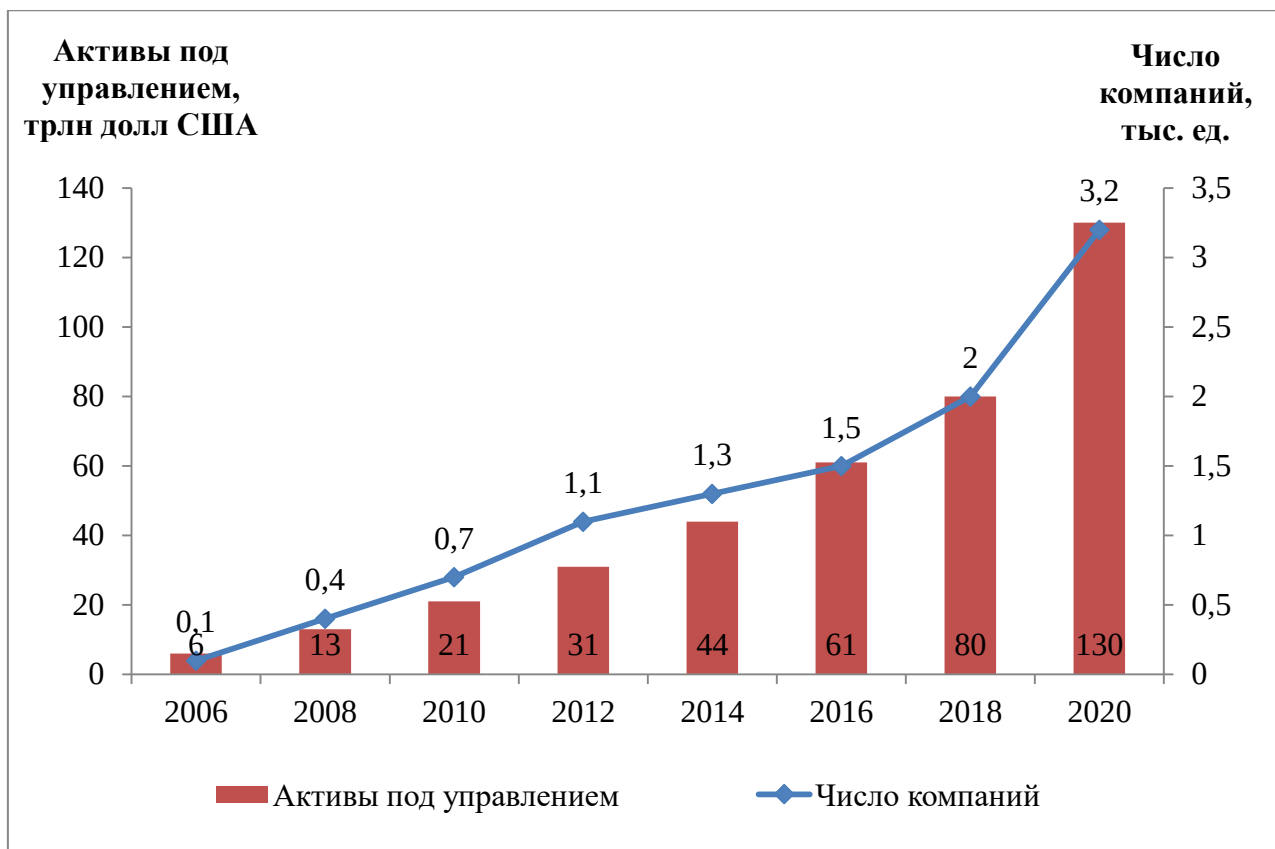


Рисунок 1.8 – Динамика объема активов и числа компаний, подписавших принципы ответственного инвестирования, 2006-2020 гг. [155]

Таким образом, наиболее мощную поддержку «социально-ответственное инвестирование» получило в банковской среде. Сначала крупнейшие, а затем и большинство кредитно-финансовых учреждений стали закладывать принципы ESG в свои системы принятия решений по кредитованию бизнеса и выделению проектного финансирования. ESG-банкинг существенно способствовал стимулированию корпораций к заботе об экологии, вниманию к социальным проблемам и созданию благоприятной корпоративной культуры [23].

Главным инструментом привлечения инвестиций в проекты, реализующихся по принципам ESG, является выпуск облигаций: «социальных», «зелёных», облигаций устойчивого развития и привязанным к целям устойчивого развития [102]. Мировой объём ESG-облигаций растёт высокими темпами и в 2022 году составил более 1 трлн долларов США [149]

(рисунок 1.9). Около 50% из них приходится на «зелёные облигации», посредством которых привлекается финансирование на реализацию экологически нейтральных проектов: в сфере безотходного производства или использующих альтернативную генерацию.

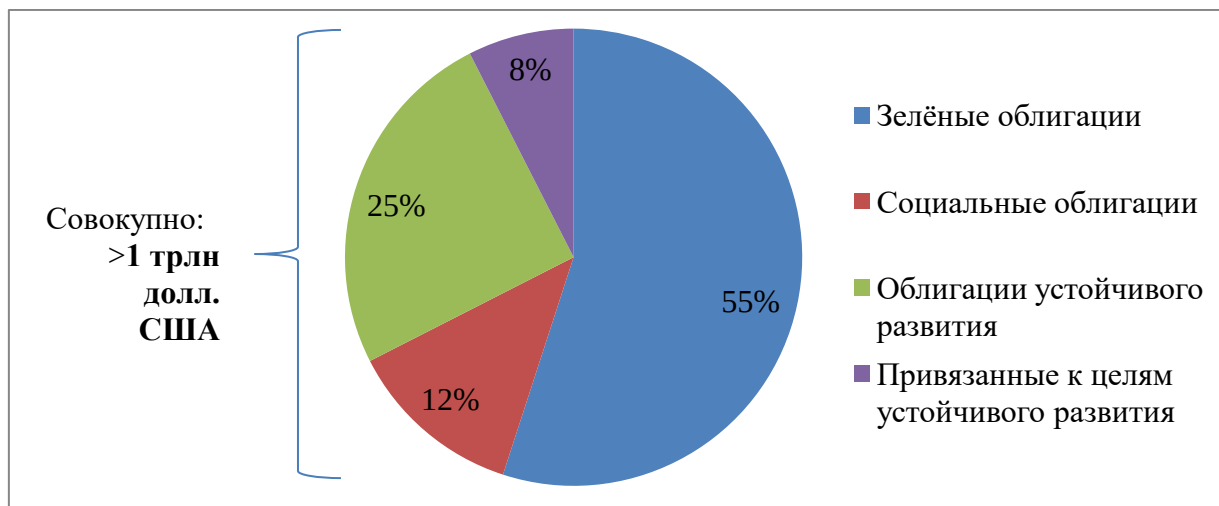


Рисунок 1.9 – Мировой выпуск ESG-облигаций в 2022 году [149]

Социальные облигации выпускаются эмитентами под проекты, направленные на решение социальных общественно-значимых задач, таких как строительство или модернизация социальной инфраструктуры, комплексные программы по борьбе с бедностью, повышению уровня грамотности и образованности населения. Как правило, инициатором и основным плательщиком по обязательствам социальных облигаций является государство или международные социальные фонды. Инвесторы, участвующие в проектах социальных облигаций, предоставляют финансирование на его реализацию и получают купонный доход только в том случае, если заявленные по проекту цели в результате независимой экспертизы будут достигнуты.

Облигации устойчивого развития и привязанные к целям устойчивого развития выпускаются под проекты, направленные на достижение широкого спектра целей, соответствующих принципам концепции устойчивого развития. Денежные средства, по сути, привлекаются, на осуществление модернизации и внутренних улучшений компаний. В случае, если заявленные

цели не достигаются, то инвесторам выплачивается повышенный купонный доход.

Общая политика крупнейших институциональных игроков вынуждает инвесторов соблюдать принципы ответственного инвестирования, в результате чего увеличивается число компаний подписавших принципы ответственного инвестирования, а также растёт совокупный портфель активов под управлением мировых инвестиционных фондов. [66]

Продвижению ESG-концепции способствуют уполномоченные рейтинговые агентства, которые оценивают уровень соответствия компаний критериям ESG, включая то, насколько они социально-ориентированы, экологически устойчивы и соответствуют нормам корпоративной этики. Среди социальных факторов оценивается средняя величина и уровень дифференциации оплаты труда, уровень безопасности на производстве и условия труда, наличие переработок и глубина социального обеспечения работников. В числе основных экологических критериев оценки: уровень использования технологий безотходного производства, доля используемого вторичного сырья, объем выбросов и доля улавливания и обезвреживания загрязняющих веществ. В ряду корпоративных факторов оценивается уровень прозрачности и раскрытия информации, наличие и соблюдение корпоративной этики, уровень управления рисками, политика стимулирования труда и наличие четких критериев для вознаграждения менеджеров. Мировым лидером среди рейтинговых агентств является MSCI ESG Research, рейтинговые оценки которого служат ориентиром для мировых инвестиционных фондов при принятии решений об инвестировании в конкретные проекты и компании с подтвержденным ESG-рейтингом соответственно. По оценкам, в 2025 году в мире совокупно под управлением инвестиционных фондов находится ESG-активов на сумму 35–42 трлн долл. США, это около трети всех мировых активов под управлением.

Одновременно с корпоративным сектором идет широкая популяризация концепции ESG в системе государственного управления. Это проявляется как

на общероссийском уровне, так и в региональном менеджменте. Так, принятые сегодня в России национальные цели развития во многом базируются на концепции устойчивого развития и во многом синхронизируются с целями устойчивого развития (ЦУР). Это касается и задач по демографии, здравоохранению, образованию, развитию человеческого капитала, поддержке материнства и детства, обеспечению экологического благополучия. Также на национальном уровне действуют федеральные рейтинговые агентства, присваивающие российским компаниям ЭКГ-рейтинг (экология, кадры, государство), при этом акцент смещён в сторону повышения роли государства в решении социальных и кадровых вопросов. Разрабатываются также стимулирующие инструменты: так, Банк России с 1 октября 2026 года для эмитентов ценных бумаг вводит обязательные требования по раскрытию ESG-информацию в составе годового отчёта. На региональном уровне разрабатываются комплексные меры поддержки ESG-проектов и инициатив, в том числе в рамках реализации региональных государственных программ.

Таким образом, повестка ESG активно продвигается и стратегическая приверженность территории ESG-принципам становится ее конкурентным преимуществом. Из этого следует, что с маркетинговой точки зрения обеспечить привлекательность территорий возможно руководствуясь ESG-принципами. При проработке стратегии улучшения привлекательности территорий, при её брендировании и создании положительного имиджа целесообразно и вполне обосновано использовать концепцию ESG-трансформации территории.

Взаимосвязь проблем и задач реализации концепции ESG и маркетинга территории представлена на рисунке 1.10.

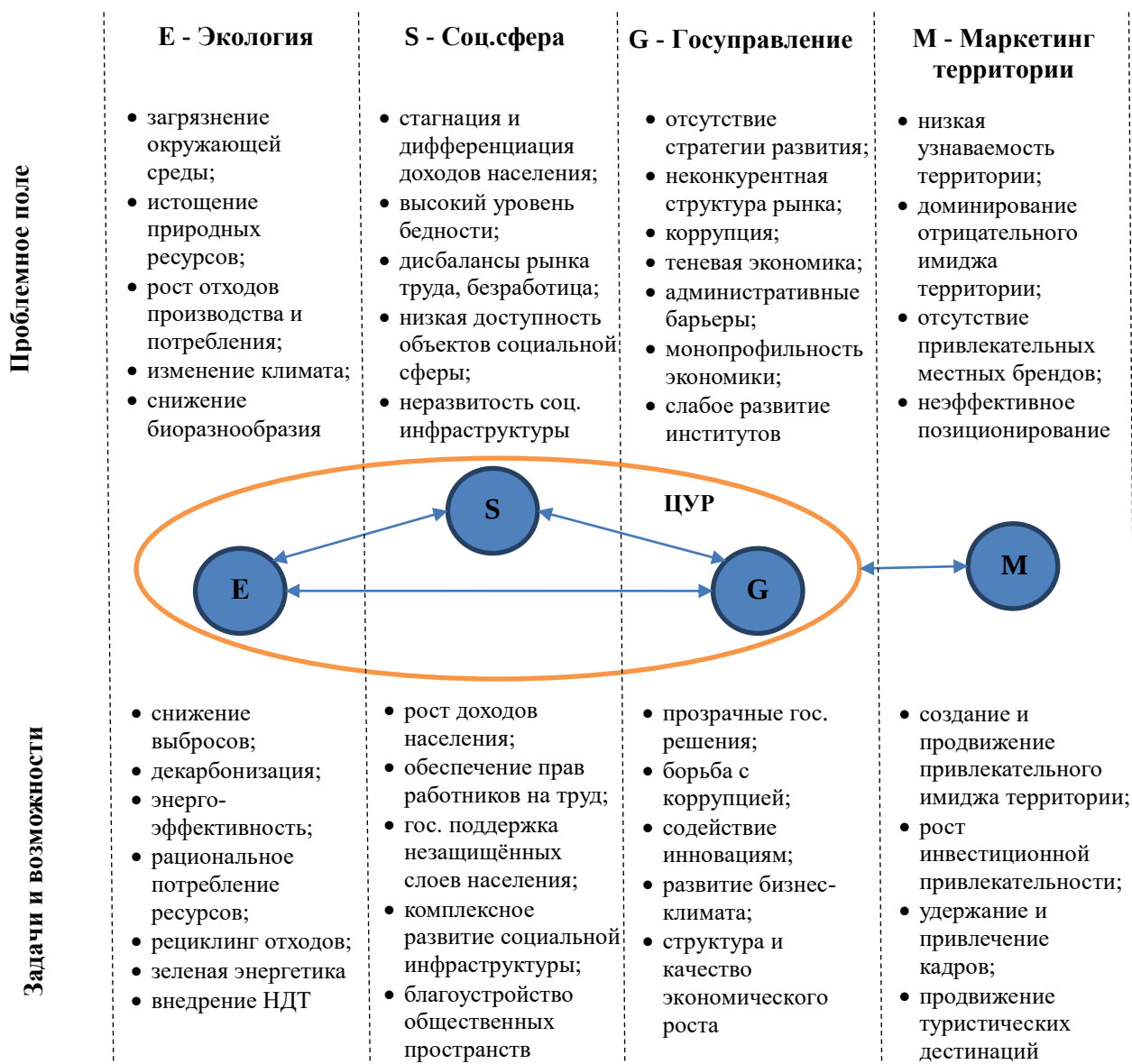


Рисунок 1.10 – Взаимосвязь проблем и задач реализации концепции ESG и маркетинга территории (составлено автором)

Из состава и содержания ключевых проблем и задач следует вывод об их тесной взаимосвязи. Реализация мероприятий из сферы ESG – это реальные действия, реальные преобразования на территории, тогда как мероприятия из сферы М (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 продвинуто 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 выше, если они будут работать комплексно, реализуя, по сути, единую стратегию ESG-маркетинга территории.

По признанию международных институтов [149, 154, 164] в настоящее время в мире ключевыми драйверами внедрения ESG-концепции для стран, регионов и компаний являются следующие:

1. Необходимость обеспечения энергетической безопасности и независимости, что с одной стороны стимулирует реализацию экологических проектов, с другой стороны, способствует декарбонизации и снижению энергопотребления на действующих производствах.

2. Приоритетный спрос со стороны инвесторов на облигации, маркированные с обозначением «зелёные», «социальные», «устойчивого развития», что даёт преимущество как в доступности инвестиций, так и в снижении стоимости обслуживания облигаций.

3. Возможность компаний из секторов, непосредственно не связанных с промышленностью, заявлять о приверженности концепции-ESG путём вхождения в ESG-проекты в качестве контрагента (финансирующего лица, страховщика, юридического консультанта, подрядчика, поставщика ресурсов, комплектующих и оборудования и т.п.)

4. Развитие инструментов таксономики, стимулирующих внедрение принципов ESG через механизмы льготного налогообложения, финансовой и нефинансовых мер поддержки ESG-проектов и инициатив

5. Развитие международных и макрорегиональных стандартов контроллинга внедрения ESG-концепции в деятельность компаний, в том числе востребованность ESG-рейтингов для оценки эмитентов, регионов и финансовых инструментов со стороны крупнейших мировых и национальных рейтинговых агентств.

Более того, необходимость учёта и внедрения принципов ESG в маркетинге территорий становится в современных условиях возможностью для смены модели развития [53]: перехода от традиционных методов производства к инновационным, модернизации всех систем управления. Это справедливо как на уровне сити-менеджмента, так и на уровне региона или страны. Внедрение ESG-концепции в систему долгосрочного социально-экономического развития территорий значительно повышает её маркетинговую и инвестиционную привлекательность.

В России ESG-повестка в целом тесно сопряжена с мировыми тенденциями и трендами. В рамках экологической составляющей рассматриваются меры по борьбе за сохранение и восстановление окружающей среды, формированию безотходных производств, современных мусороперерабатывающих комплексов, развитию чистой возобновляемой энергетики. Социальная составляющая предполагает рассмотрение работников организаций в качестве полноправных заинтересованных сторон соразвития предприятий, обеспечение всесторонних гарантий их труда, защиту социальных прав на труд и отдых, обеспечение достойных условий быта и жизнедеятельности. Управленческая составляющая включает в себя открытость и прозрачность в коммуникациях со стейкхолдерами, доступность информации по ключевым корпоративным, экологическим и социальным вопросам, развитие с точки зрения производительности труда, создание новых и поддержание прежних форм мотивации для сотрудников и партнёров. [67]

ESG-трансформация, происходящая в России, во многом обусловлена активной позицией отечественных крупных компаний и кредитных учреждений. Практически все они заинтересованы в получении рейтинга ESG международных и национальных рейтинговых агентств, раскрывают нефинансовую отчётность в регистрах РСПП и Интерфакса и демонстрируют её публично на собственных интернет-ресурсах. Те из них, которые выпускают «зелёные» и подобные им облигации, размещают отчёты о целевом использовании средств на Московской бирже.

Кроме того, ESG-повестка активно продвигается и в инвестиционной деятельности страны. Основными инициаторами данного процесса также являются крупные банки и компании. Прежде всего, это делается в целях привлечения финансирования институциональных фондов и финансовых организаций, которые стали руководствоваться в своих решениях параметрами, отвечающими концепции ESG: то есть финансируются проекты и организации, которые должны быть достаточно экологичными, иметь социальную значимость и прозрачную корпоративную ответственность. [76]

Таким образом, банки всё активнее внедряют в свою продуктовую линейку и выдают ESG-кредиты. Всё больше отечественных предприятий и организаций выпускают «зелёные» и «социальные» облигации. По данным Аналитического кредитного рейтингового агентства, в 2025 году объём размещений ESG-облигаций в России достиг 157,9 млрд рублей, что в 2,9 раза выше, чем в 2024 году. Наиболее активными институтами развития, масштабно содействующими реализации ESG-проектов, являются ВЭБ.РФ, ДОМ.РФ, Сбер, РЖД, АО «Синара ТМ», ГК «Росатом».

Значительное влияние на процесс развития ESG-повестки в России оказывает совершенствование экологического законодательства, особенно углеводородное регулирование, которое стимулирует снижение выбросов парниковых газов. Так, в Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года [2] поставлена цель и определены основные задачи по сокращению выбросов парниковых газов до 70% относительно уровня 1990 года. В рамках Федерального закона от 06.03.2022 № 34-ФЗ проводится эксперимент по ограничению выбросов парниковых газов в Сахалинской области [1], целью которого является достижение углеродной нейтральности в регионе до 31 декабря 2025 года. В числе важных задач эксперимента стоит создание системы обращения углеродных единиц. В целом текущая климатическая политика России направлена на формирование добровольного рынка торговли квотами на выбросы парниковых газов. И первые результаты формирования

этой системы появились в 2022 году: стал функционировать реестр углеродных единиц, зарегистрирован первый климатический проект, реализуемый компанией «ДальЭнергоИнвест» из Сахалинской области, под который выпущены и совершены биржевые сделки с углеродными единицами.

Активным участником ESG-повестки является Банк России, который совершенствуя Стандарты эмиссии ценных бумаг, вводит в обращение и регламентирует порядок выпуска ESG-облигаций. Так, в соответствии с Указанием Банка России №6195-У от 04.06.2022г. с 28 ноября 2022 года в России эмитенты могут выпускать Адаптационные облигации, Облигации, связанные с целями устойчивого развития, а также Облигации климатического перехода [4]. Кроме того, Банк России ведёт разъяснительную и просветительскую работу, рекомендуя компаниям учитывать риски, связанные с изменением климата, а также формировать и публиковать отчёты об устойчивом развитии.

В целом в настоящее время в нормативно-правовом поле нет обязательного требования для организаций строго следовать концепции ESG в текущей деятельности. Однако, первые шаги в стимулирующем ключе сделаны. Так, в 2022 году Президентом Российской Федерации дано поручение Правительству Российской Федерации «рассмотреть вопрос об определении критериев отнесения инвестиционных проектов числу проектов, отвечающих требованиям концепции экологической, социальной и корпоративной ответственности (ESG), а также о предоставлении мер государственной поддержки участникам таких проектов» [100], что может способствовать постепенному внедрению концепции ESG в систему законодательства страны.

Всё большую роль в общем процессе движения к целям устойчивого развития играют регионы, которые занимают проактивную позицию в привлечении инвестиций в региональную экономику. Вопрос интегрирования ESG-парадигмы в социально-экономическое развитие регионов становится одним из наиболее актуальных задач современного регионального

менеджмента. Ключевыми направлениями ESG-трансформации регионов являются следующие:

- в сфере устойчивого социального развития это задачи по повышению благосостояния населения, сбалансированному росту доходов всех категорий и страт населения, повышению продолжительности здоровой жизни, созданию условий для трудоустройства и самореализации, модернизации социальной инфраструктуры, повышению уровня качества городской среды, росту инвестиций в человеческий капитал, в том числе в образование и науку;

- в сфере экологического благополучия это задачи по рациональному использованию ресурсов, развитию экономики замкнутого цикла, восстановлению экологических систем, предотвращению загрязнений почв и водных ресурсов, снижению выбросов в атмосферу, улавливание и обезвреживание загрязняющих веществ, адаптация к климатическим изменениям, сохранение биоразнообразия;

- в сфере государственного управления это задачи по повышению открытости и прозрачности государственных решений, обеспечение подотчетности обществу, внедрение инструментов контроля принятия и реализации государственных решений, борьба с коррупцией и предотвращение конфликтов интересов, внедрение технологий аналитического сопровождения государственных решений, повышение эффективности и результативности государственного управления.

Таким образом, в настоящее время концепция ESG приобретает всё большую значимость в государственном управлении и маркетинге территорий. С одной стороны принципы ESG интегрируются в государственные программы и региональные проекты. Критерии ESG становятся определяющими при конкурсном отборе получателей грантовой и субсидиарной поддержки. Первостепенное внимание стало уделяться возможным негативным эффектам от реализации инвестиционных проектов: воздействиям на окружающую среду, влияние на общественные настроения,

снижение доступности социальной инфраструктуры, снижению уровня доверия к органам власти и другим аспектам ESG повестки. [74]

С другой стороны, и потенциальные, особенно крупные, инвесторы обращают внимание на приверженность территорий принципам ESG. Решение о локализации своих проектов на той или иной территории принимается в том числе на основе комплексной экспертизы опыта уже реализованных инвестиционных проектов в части работы с социальными и экологическими рисками [83], а так же на основе сравнительной оценки качества государственного управления. Поэтому при проработке стратегии улучшения маркетинговой привлекательности территорий, при её брендировании и создании положительного имиджа целесообразно и вполне обосновано использовать концепцию устойчивого развития, а в качестве основы изменений к лучшему положить ESG-трансформацию территории. Таким образом, можно рассматривать ESG-маркетинг территории как стратегию действий, которая учитывает и управляет экологическими, социальными и управленческими факторами для лучшего позиционирования и продвижения территории в глазах заинтересованных сторон, вовлекаемых в процесс достижения ключевых целей её развития.

Выводы по разделу:

В работе в первой главе рассмотрена история возникновения и актуальное значение маркетинга территории в развитии социально-экономических систем, исследованы методические основы внедрения маркетинга территории, а также проведен анализ предпосылок и эффектов применения концепции ESG в маркетинге территорий.

Из всего многообразия можно выделить два принципиальных подхода к определению маркетинга территорий. Первый подход рассматривает территорию как единую социально-экономическую систему, основными элементами которой являются экономические агенты (предприятия, домохозяйства, жители), и успех каждого из них возможен посредством роста общей конкурентоспособности территории, повышения капитализации

совокупных активов или совокупных доходов: в этом случае каждый из них получает свою часть выгоды как составной элемент от общего. Второй подход базируется на понимании территории как специфического товара, который должен обладать своими потребительскими, ценными для потребителей, свойствами, то есть быть благоустроенной, обеспеченной инфраструктурой, эффективными сервисами и институтами развития, соответственно комфортной для жизни, самореализации и ведения бизнеса.

В работе уточнены объект, субъект, цели и задачи маркетинга территории в зависимости от типа маркетинговой стратегии развития территории: 1) инвестиционно-деловой; 2) сервисов и инфраструктуры для жизни; 3) туристско-рекреационный, что позволяет эффективно организовать процесс стратегического управления, включая правильный подбор и вовлечение стейкхолдеров, детальную проработку маркетинговых мероприятий и построение системы ответственности за их реализацию.

Основываясь на выводах исторического анализа развития концепции маркетинга территории, а также всестороннего анализа 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 маркетингово-привлекательного образа территории для целевых контактных аудиторий.

Для повышения маркетинговой привлекательности территории также важно работать с информационным фоном, ей сопутствующим, для формирования положительного образа территории в глазах целевых аудиторий. В этом контексте маркетинг территории также работает с такими инструментами как имидж, репутация и бренд территории. Со стратегической точки зрения необходимо концентрироваться на определённых конкурентных

преимущества территории и, опираясь на них, разрабатывать ту или иную маркетинговую стратегию продвижения территорий.

Также в целях позиционирования, формирования конкурентной позиции и продвижения конкретной территории в рамках глобальной системы разделения геоэкономических ролей в работе введён термин геотерриториальной ниши. 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.

В настоящее время в государственном управлении и маркетинге территорий всё большую значимость приобретает концепция ESG. Это в том числе связано с популяризацией ESG-принципов в инвестиционно-банковском и деловом сообществе, которое при принятии решения о месте реализации проекта обращает внимание на приверженность территорий идее ESG-трансформации. Поэтому при проработке стратегии улучшения маркетинговой привлекательности территорий, при её брендировании и создании положительного имиджа целесообразно в качестве основы изменений к лучшему положить ESG-трансформацию территории.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [66, 67, 69, 71, 72, 74, 76, 77].

ГЛАВА 2 МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ESG- ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНОВ РОССИИ

2.1 Бенчмарк-анализ лучших практик и анализ межрегиональных рейтингов внедрения ESG-концепции и их влияния на привлекательность территории

Многие субъекты Российской Федерации либо в настоящее время, либо в ближайшей стратегической перспективе ориентированы на развитие в соответствие с ESG-парадигмой и включают данный принцип в число приоритетов маркетинга территорий. Вместе с тем, трансформация территорий в направлении соответствия принципам ESG является новым этапом в их развитии. Заинтересованность в этом процессе обусловлена с одной стороны тем, что таким образом территории работают над собственным имиджем, повышают привлекательность как для инвесторов при выборе локализации инвестиционных проектов, так и для высокообразованных кадров, готовых к переезду в новый регион в поисках лучшей жизни. С другой стороны, территории, принявшие принципы ESG на вооружение в долгосрочной перспективе формируют более устойчивый социально-экономический каркас, достигают прогресса за счёт внедрения инновационных «зелёных» технологий, методов бережливого производства, стремления к высокому качеству жизни, а также повышения качества государственного управления.

ESG-повестка постепенно внедряется в процесс стратегирования отдельных регионов. Так, Ленинградская область разрабатывает стратегию низкоуглеродного развития. Многие регионы разрабатывают отраслевые планы снижения низкоуглеродного следа и обеспечения устойчивого развития. В ряде регионов на регулярной основе проводятся мониторинги обеспечения устойчивого развития. Также есть примеры, когда ESG-сфера напрямую включена в документы стратегического социально-экономического

развития: это такие регионы, как Свердловская область, Ростовская область, Краснодарский край, Нижегородская область, Липецкая область [127].

В частности, в Ростовской области, ESG-концепция включена в Стратегию социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года [7]. ESG-трансформация названа инструментарием достижения целей устойчивого развития. Особенности ESG-трансформации Ростовской области рассматриваются в контексте формирования и реализации конкурентного потенциала региона по целевому сценарию развития и включают 6 ключевых направлений (рисунок 2.1), в том числе развитие низкоуглеродной экономики, ресурсосбережение, инклюзивные практики, поддержка семейных ценностей, социально ответственный бизнес и государственного и муниципального управления на принципах устойчивого развития.

Особое внимание в Стратегии Ростовской области уделено развитию социального предпринимательства в регионе, то есть повышению активности тех субъектов МСП, которые готовы решать социальные проблемы. Для реализации данной стратегической инициативы Стратегией, в частности, предполагается запустить образовательные программы в сфере социального предпринимательства, предоставлять грантов субъектам МСП, включённым в перечень социальных предпринимателей, а также применять инструмент социального контракта в целях адресной социальной помощи для возможного финансирования реализации проектов социальных предпринимателей. [66]

Среди реальных проектов ESG-трансформации экономики Ростовской области выделяется концессионный проект таганрогского трамвая, реализуемый с 2021 года ГК «Синара», совокупной стоимостью более 11,8 млрд рублей, из которых более 6,5 млрд рублей под проект выделил ВЭБ.РФ. По проекту должно быть реконструировано 43 км трамвайных путей, построено около 100 остановочных комплекса и закуплено 60 единиц современных низкопольных трамвая. При этом проект отвечает всем критериям ESG, так как трамвайный общественный транспорт экологичен и

безопасен, имеет высокую социальную значимость и при этом имеет достаточную коммерческую эффективность. Первый этап проекта выполнен, а его высокие положительные результаты позволяют компании масштабировать полученный опыт на другие регионы.



Рисунок 2.1 – Приоритеты ESG-трансформации Ростовской области
(составлено на основе [7])

В перспективе компания «Синара» продолжит реализовывать ESG-проекты в Ростовской области. Так реализуется проект по модернизации трамвайной сети и запуску скоростного трамвая в г.Ростове-на-Дону. По плану будет модернизировано и проложено 103 км трамвайных путей, а также построено 2 депо. Объём финансирования проекта оценивается в 62 млрд рублей. Основной моделью реализации проекта будет концессионное соглашение сроком на 25 лет.

Критерии ESG становятся ключевыми при оказании государственной поддержке субъектам предпринимательской деятельности на конкурсной

основе. Эти же критерии становятся обязательными к достижению со стороны инвесторов при заключении специальных инвестиционных контрактов и включении их в число приоритетных инвестиционных проектов регионов. [76]

Многие регионы включились в ESG-повестку и запускают проекты устойчивого развития. Так, в 2019 году по инициативе ВЭБ.РФ при поддержке Правительства Республики Саха (Якутия) в рамках Постановления Правительства Российской Федерации от 21.11.2019 № 1491 [3] был запущен проект социального воздействия «Повышение образовательных результатов учащихся Республики Саха (Якутия)». В нем участвуют около 5 тысяч учащихся и свыше 700 учителей из 27 школ муниципального района «Хангаласский улус». Его цель – повышение образовательных результатов учащихся на 10%. [105] К 2024 году планируется реализация не менее 30 подобных проектов в регионах страны с привлечением частных инвестиций общим объёмов финансирования до 3 млрд рублей.

В 2021 году Москва стала первым субъектом в России, выпустившим «зеленые» облигации. Средства от их продажи направляются на проекты, положительно влияющие на окружающую среду, развитие экологичных видов общественного транспорта: метро и электробусов [134]. Выпуск был размещён на сумму 70 млрд рублей, при объёме заявок на 86 млрд рублей, что свидетельствует о высоком спросе на данный актив. В 2021 году на привлечённые средства закуплено 400 электробусов и профинансировано строительство 18 станций и 43,8 км линий большой кольцевой линии Московского метрополитена.

Крупнейшие «зеленые» облигации в обращении на Московской бирже по состоянию на 01.01.2025 представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Крупнейшие «зеленые» облигации в обращении на Московской бирже по состоянию на 01.01.2025 [101]

№	Эмитент	Объем выпуска тыс. шт.	Текущий номинал, руб.	Ставка текущего/ последнего купона	Дата размещения/ начала торгов	Дата погашения
1	ОО "СФО РуСол 1"	4 700	1000	9,52%	12.02.2020	15.02.2031
2	ООО "Транспортная концессионная компания"	3 752	1000	7,49%	12.12.2018	31.12.2033
3	Правительство Москвы	70 000	1000	7,38%	27.05.2021	18.05.2028
4	АО "Атомный энергопромышленный комплекс"	10 000	1000	7,50%	25.06.2021	19.06.2026
5	АО "Синара - Транспортные Машины"	10 000	1000	8,70%	28.07.2021	22.07.2026
6	Государственная корпорация развития "ВЭБ.РФ"	50 000	1000	10,20%	21.07.2022	15.07.2027
7	ООО "ДОМ.РФ Ипотечный агент"	5 477,8	1000	7,97%	30.11.2022	28.11.2032
8	ООО "ЛЕГЕНДА"	3 000	1000	–	11.05.2023	06.05.2027
9	АО "Газпромбанк"	15 000	1000	12,75%	28.11.2023	28.11.2026

В 2022 году ДОМ.РФ осуществил выпуск «зелёных ипотечных облигаций» (на 5,4 млрд рублей). Привлечённые средства идут на рефинансирование жилищных кредитов в «зеленых» домах – с классом энергоэффективности, А, А+, А++. В перспективе к ним добавятся объекты, получившие сертификат соответствия будущему «зеленому» стандарту ГОСТ Р, который ДОМ.РФ разработал совместно с Минстроем России [49]. И те регионы, в которых будут реализованы жилищные проекты, соответствующие будущему «зеленому» стандарту, смогут получить доступ к данному проектному финансированию. [66]

Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ» в 2022 году осуществила выпуск «зеленых облигаций» на цели финансирования двух инвестиционных проектов с технологиями безотходного производства и минимальным углеродным следом. Это строительство алюминиевого завода в Красноярском крае производственной мощностью 298 тыс. тонн в год. На данном заводе впервые в России будет внедрена замкнутая система очистки

воды. Второй проект связан с финансированием строительства атомной электростанции в составе двух энергоблоков установленной мощностью каждого до 1200 МВт, направленного на снижение углеродоемкости производства одного кВт*час электроэнергии. [95]

Учитывая то, что российские регионы значительно различаются по набору базовых факторов, таких как географическое положение, климатические условия, природно-сырьевая база, а также по уровню социально-экономического развития, комплекс задач ESG-развития всегда будет иметь уникальную конфигурацию. В регионах со специализацией на рекреационном комплексе (например, республики Северного Кавказа), базирующимся на естественных природных ландшафтах, приоритетной задачей является сохранение экологических систем, в том числе посредством сдерживания активного хозяйственного освоения территории и разумного планирования размещения новых объектов рекреации. А в регионах со специализацией на высшем образовании и научной деятельности (например, Томск, наукограды Дубна, Обнинск, Кольцово и другие), приоритетной задачей является создание комфортной социальной среды для исследователей, в том числе строительство современных кампусов, коворкинг-центров и интеллектуальной городской инфраструктуры.

Индикатором успешности внедрения в регионах концепции ESG в управлении социально-экономическим развитием служат специализированные ESG-рейтинги. В настоящее время подобный ESG-рейтинг ежегодно публикует рейтинговое агентство RAEX. Также начиная с 2022 года, ESG-рейтинг регионам присваивает Национальное рейтинговое агентство. В целом, ESG-рейтинги дают возможность оценить вклад каждого из регионов в повестку устойчивого развития России и оценить качество трансформации аспектов ESG в политике и стратегии регионального развития. Рассмотрим далее более подробно ключевые межрегиональные рейтинги, отражающие степень внедрения ESG-повестки.

ESG-рэнкинг российских регионов, разработанный международным
рейтинговым агентством RAEX [51]

RAEX оценивает более 20 показателей, сгруппированных по трём блокам: экологические риски, социальные риски и качество управления. Рейтинговое агентство RAEX составляет ESG-рейтинг российских регионов, который позволяет осуществить ранжирование субъектов по сводному интегральному индексу, формируемому на базе системы показателей, оценивающих экологические риски, социальные риски и качество управления.

Таблица 2.2 – ESG-рэнкинг субъектов РФ (RAEX), 2021 год [51]

№	Название	Е	S	G
1	Ленинградская область	13	9	3
2	Санкт-Петербург	54	4	2
3	Москва	37	5	5
4	Республика Татарстан	61	16	1
5	Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	48	8	4
6	Липецкая область	7	14	24
7	Курская область	11	21	13
8	Тюменская область	24	17	7
9	Свердловская область	15	25	11
10	Московская область	36	6	34

Анализ результатов данных исследований свидетельствует о высокой степени связанности общих факторов передового развития тех или иных регионов и степени развитости ESG-сферы в данных регионах. Как правило, регионы с более высокой инвестиционной активностью, с большей конкурентоспособностью МСП, бюджетным профицитом, высоким уровнем жизни населения и в целом достаточно высоких значений ВРП и ВРП на душу населения занимают лидирующие позиции и в рамках вышеуказанных рейтингов.

По результатам вышеуказанных рейтингов лидирующими российскими регионами по развитию ESG являются Ленинградская область, Санкт-Петербург, Москва, Республика Татарстан, Тюменская область, Белгородская область, Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономный округ. В целом, можно сделать вывод о том, что основные межрегиональные группы лидеров

представлены: столичными и околостоличными регионами; крупными экспортоориентированными сырьевыми регионами; а также крупными промышленно-развитыми и инновационно-активными регионами. [67]

ESG-Индекс городов и регионов (совместный проект ВЭБ.РФ и Сбер) [52]

Сбер и ВЭБ.РФ определяют ESG-индекс российских территорий с 2023 года. В 2024 году в рейтинге учитывали 85 регионов и 250 городов. Рейтинг учитывает 16 факторов из трёх блоков: окружающая среда, социальная сфера и управление. Лидирующие позиции демонстрируют регионы и города, у которых все три блока находятся на высоком уровне Топ-20 регионов и их города-лидеры представлены на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Топ-20 регионов и их города-лидеры по ESG-Индексу (совместный проект ВЭБ.РФ и Сбер) [52]

Большая часть данных регионов расположена в европейской части России. Отдельно выделяется Камчатский край на Дальнем Востоке, а также Ямало-Ненецкий, Ханты-Мансийский автономные округа (с городами Салехард и Ханты-Мансийск соответственно), а также Тюменская область (с г. Тобольск).

Рэнкинг устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации [113]

Начиная с 2022 года, ESG-рейтинг регионам присваивает также Национальное рейтинговое агентство (НРА), которое проводит

сравнительную оценку многих параметров социальной сферы, экологической ситуации и государственного управления. Топ-10 регионов России по ESG-рэнкингу (НРА) представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Топ-10 регионов России по ESG-рэнкингу (НРА) [113]

Место	Регион	E	S	G	ESG
1	г. Москва	0,714	0,794	0,833	0,781
2	Республика Татарстан	0,821	0,676	0,808	0,769
3	Тюменская область	0,786	0,706	0,679	0,723
4	Белгородская область	0,679	0,735	0,692	0,702
5	г. Санкт-Петербург	0,464	0,794	0,792	0,683
6	Ямало-Ненецкий АО	0,536	0,559	0,929	0,674
7	Краснодарский край	0,536	0,735	0,714	0,662
8	Сахалинская область	0,607	0,412	0,929	0,649
9	Московская область	0,643	0,647	0,654	0,648
10	Магаданская область	0,714	0,441	0,786	0,647

В целом, по оценкам НРА по уровню интеграции ESG-критериев в деятельность субъекта Российской Федерации 19 регионов находятся на продвинутом уровне, в 16 регионах концепция ESG достаточно развита, и только 15 регионов находятся на начальном этапе внедрения ESG-критериев в деятельность.

Рейтинг Ассоциации развития возобновляемой энергетики [58]

Рейтинг Ассоциации развития возобновляемой энергетики (далее – АРВЭ) проводится Ассоциацией развития возобновляемой энергетики – некоммерческой организацией, представляющая интересы участников сектора возобновляемых источников энергии (далее – ВИЭ) в России.

Ассоциация позиционирует данный рейтинг как первый региональный инвестиционный рейтинг в области возобновляемой энергии. Рейтинг ведётся с 2020 года. В настоящее время в рейтинге принимает участие 66 регионов России, они ранжируются в 10 номинациях, одна из них является основной и интегральной – «Лидер рейтинга».

Комплексный инвестиционный рейтинг в области возобновляемой энергетики для регионов первой и второй ценовых зон оптового рынка был реализован АРВЭ в 2021 и в 2023 годах. Среди ТОП-10 субъектов РФ,

попавших в лидеры рейтинга 70%, приходится на южные регионы России (ЮФО и СКФО), причём 6 из 10 относятся к Южному федеральному округу (таблица 2.4). Во многом это объясняется благоприятными природно-климатическими условиями, однако также свидетельствует об активности данных регионов (и прежде всего Ростовской области) в части использования собственного естественного потенциала для привлечения инвестиций и развития отрасли ВИЭ.

В рамках интегральной номинации «Лидер рейтинга» в 2023 году первое место заняла Ростовская область. Донской регион лидирует в номинации «самый активный ВИЭ-регион», так как Ростовская область занимает первое место по объёмам строительства объектов ВИЭ-генерации, то есть относящихся к возобновляемым источникам энергии.

Таблица 2.4 – Лидеры комплексного инвестиционного рейтинга в области возобновляемой энергетики для регионов, расположенных на территории неценовых зон оптового рынка электроэнергии и мощности и изолированных энергосистем РФ в 2021 и 2023 годах [22]

№	Регион	Место в 2021 году	Место в 2023 году	Изменение позиции, +/-
1	Ростовская область	1	1	0
2	Ставропольский край	2	2	0
3	Волгоградская область	5	3	+2
4	Республика Калмыкия	4	4	0
5	Астраханская область	3	5	-2
6	Республика Дагестан	17	6	+9
7	Краснодарский край	10	7	+3
8	Оренбургская область	6	8	-2
9	Республика Татарстан	20	9	+11
10	Забайкальский край	8	10	-2

Также Ростовская область является второй в номинации «Выбор инвестора», отражающей передовые позиции по целевым объёмам ВИЭ-генерации к 2025 году на основании конкурсных отборов и, соответственно, показывающей заинтересованность инвестирования в возобновляемые

источники энергии. Ещё одним ключевым параметром с точки зрения комплексного развития возобновляемых источников энергии является номинация «Самый индустриальный ВИЭ-регион». Это демонстрирует наличие собственного промышленного потенциала по созданию и сборке компонентов установок ВИЭ-генерации. Занимая 2-е место в стране, Ростовская область уступает Чувашской Республике. Ещё одна номинация рейтинга, в которой Ростовская область занимает 2-е место, – «Самый открытый ВИЭ-регион», которая характеризует активность взаимодействия со СМИ и общественностью, актуальность проблем экологии для руководства региона.

Комплексный инвестиционный рейтинг в области возобновляемой энергетики для регионов, расположенных на территории неценовых зон оптового рынка электроэнергии и мощности и изолированных энергосистем РФ проводился АРВЭ в 2022 и 2024 году. Топ-10 регионов комплексного инвестиционного рейтинга в области возобновляемой энергетики представлены в 2022 и 2024 годах представлены в таблице 2.5. Можно отметить постепенное улучшение позиций дальневосточных регионов, что обосновывается как тем, что данные регионы имеют благоприятные условия для развития всех видов возобновляемой энергетики (ветряная, солнечная, гидро- и геотермальная генерации и биоэнергетики), так и активной их позиций в отношении развития индустриальной базы для ВИЭ, открытости, взаимодействия со СМИ и вовлечения максимального числа заинтересованных сторон в процесс развития возобновляемой энергетики.

Таблица 2.5 – Лидеры комплексного инвестиционного рейтинга в области возобновляемой энергетики для регионов, расположенных на территории

неценовых зон оптового рынка электроэнергии и мощности и изолированных энергосистем РФ в 2022 и 2024 годах [22]

№	Регион	Место в 2022 году	Место в 2024 году	Изменение позиции, +/-
1	Камчатский край	2	1	+1
2	Сахалинская область	1	2	-1
3	Республика Саха (Якутия)	3	3	0
4	Калининградская область	4	4	0
5	Амурская область	12	5	+7
6	Чукотский автономный округ	5	6	-1
7	Хабаровский край	7	7	0
8	Приморский край	6	8	-2
9	Архангельская область	10	9	+1
10	Магаданская область	13	10	+3

В 2024 году лидером рейтинга и одновременно самым зелёным регионом был признан Камчатский край, что в том числе обосновано высокой степенью диверсификации энергетической базы, развитием практически всех видов ВИЭ (действуют ветряные, солнечные, гидро- и геотермальные электростанции), суммарная мощность которых составляет 126,2 МВт (доля – 20,9% в энергобалансе региона). При этом в регионе планируется масштабная модернизация и строительство новых объектов ВИЭ, что значительно увеличит их суммарную мощность (включая строительство Толмачевской ГЭС-4 и модернизацию Мутновской ГеоЭС-1).

Экологический рейтинг Общероссийской Общественной Организации «Зеленый патруль» [90]

Особым общественным признанием в Российской Федерации пользуется проект «Национальный экологический рейтинг регионов» [90], который осуществляется «Зеленым патрулем» с 2008 года. Результаты экологического рейтинга регионов за 2022 год представлены в таблице 2.6.

Данный рейтинг – инструмент оценки сводного экологического индекса регионов России и их усилий по созданию благоприятных условий для устойчивого развития с формированием природоохранного комплекса, а также промышленно-экологического и социально-экологического каркасов территорий.

Таблица 2.6 – Результаты экологического рейтинга регионов «Зеленый патруль» (расчетный период 01.03.2022 - 20.05.2022) [90]

№	Регион	Природо-охранный комплекс	Промышленно-экологический индекс	Социально-экологический индекс	Сводный экологический индекс
1	Тамбовская область	79/21	69/31	85/15	79/21
2	Белгородская область	68/32	66/34	86/14	76/24
3	Республика Алтай	75/25	50/50	87/13	76/24
4	Курская область	69/31	56/44	85/15	74/26
5	Москва	37/63	73/27	86/14	72/28
6	Алтайский кран	66/34	64/36	81/19	72/28
7	Чукотский АО	55/45	67/33	82/18	72/28
8	Калужская область	65/35	61/39	82/18	71/29
9	Костромская область	71/29	62/38	77/23	71/29
10	Чувашская Республика	63/37	55/45	84/16	71/29

Также госкорпорация ВЭБ.РФ формирует ESG-индекс 200 российских городов, который оценивает экологическую, социальную и управленческую составляющие [50], в результате чего проекты, которые их улучшают получают приоритетную поддержку со стороны института развития.

Приток капитала в ESG проекты, однако, сопряжен со своими рисками, как например, гринвошинг (манипуляция зелёной повесткой, реализация коммерческих проектов, прикрытых заботой об окружающей среде), появление ESG-пузырей и нарушение финансовой стабильности [64]. В связи с этим необходимо внедрять специализированное ESG регулирование, главные задачи которого – систематизация (внедрение универсальных терминов и показателей), учет ESG факторов при привлечении инвестиций и поддержке инвестиционной деятельности, повышение прозрачности в процессе принятия управленческих решений и тиражирование успешных практик по внедрению концепции ESG в государственное управление.

Очевидно, что регионам для повышения привлекательности необходимо выстраивать собственную политику внедрения концепции ESG в практику

государственного управления и включать её элементы в стратегию социально-экономического развития в зависимости от региональной специфики, базирующейся на оценке конкурентных преимуществ и возможностей внешней среды, и целеполагании, отвечающим интересам региона. [75]

Таким образом, несмотря на нестабильность макроэкономических условий, усиливающуюся геополитическую напряжённость, актуальность ESG-повестки сохраняется, востребованность проектов устойчивого развития в регионах растёт, как и растёт инвестиционный интерес к ним. Для региональных исполнительных органов и институтов развития важно выступать в качестве инициаторов подобных проектов, поддерживать частные инициативы, осуществлять грамотную экспертизу предлагаемых проектов, а также самостоятельно осуществлять выпуск «зелёных» или «социальных» облигаций по примеру успешного опыта города Москвы как первооткрывателя такой возможности.

В целом, ESG-повестка в настоящее время развивается в качестве долгосрочного стратегического направления по обеспечению инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности территорий в соответствии с целями устойчивого развития.

Несмотря на то, что региональный уровень не являлся первичным в следовании ESG-повестки, а скорее выступал как промежуточным между корпоративным и общегосударственным уровнями, в настоящее время на уровне регионе внедрение ESG-практик продвигается весьма интенсивно. В то же время очевидным является неполное включение ESG-парадигмы в инструментарий маркетинга территорий, в частности в формирование региональных брендов. [67]

2.2 Разработка статистической модели оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов и её апробация в рейтинге регионов России

С точки зрения маркетинга территории важно иметь количественно измеряемую панель управления маркетинговой привлекательностью и факторами, на неё влияющими. Концепция ESG подходит для этого в том смысле, что одновременно учитывает все составляющие устойчивого развития и затрагивает интересы подавляющей части заинтересованных сторон. Так, экологическая повестка важна жителям, туристам и хозяйствующим субъектам, планирующим долгосрочное присутствие и развитие на территории. Социальная повестка важна местным жителям и потенциальным трудовым мигрантам, а также работодателям, заинтересованным в квалифицированных кадрах и повышении производительности труда. Управленческая повестка, выраженная в наличии институтов и инфраструктуры для повышения эффективности производственной, инвестиционной и инновационной деятельности важна местному бизнесу и внешним инвесторам, планирующим разместить новое производство на территории. Таким образом, внимание к факторам ESG-развития и планомерное управление ESG-трансформацией – является стратегическим вектором развития, а создание соответствующей информационной повестки, формирование маркетингового контента в СМИ и социальных сетях, а также продвижение лидерства территории в сфере-ESG – главной задачей маркетинга территории. [78]

В данной связи важным представляется определение статистической модели оценки факторов успеха с позиции маркетинга территорий и попытка её апробация в интегральной оценке регионов России, которая выявит лидеров и аутсайдеров и позволит построить маркетинговый ESGM-профиль для конкретной территории. В таблице 2.7 представлены основные ESGM-факторы, играющие наибольшую роль в маркетинговой привлекательности территории с точки зрения ключевых показателей эффективности.

Таблица 2.7 – Иерархическая структура статистической модели оценки маркетинговой привлекательности территории с учётом ESGM-факторов
(составлено автором)

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 (М)
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)	
	Фактор (E1)	2 показателя
	Фактор (E2)	3 показателя
	Фактор (E3)	4 показателя
	Фактор (S1)	3 показателя
	Фактор (S2)	2 показателя
	Фактор (S3)	3 показателя
	Фактор (S4)	3 показателя
	Фактор (S5)	3 показателя
	Фактор (S6)	1 показатель

Продолжение таблицы 2.7

Иерархия уровней	Интегральная оценка уровня	Составные подсистемы / элементы уровня
Уровень 4	Фактор (G1)	2 показателя
	Фактор (G2)	2 показателя
	Фактор (G3)	2 показателя
	Фактор (M1)	2 показателя
	Фактор (M2)	2 показателя
	Фактор (M3)	2 показателя

Перечень конкретных показателей был определён на основе исследования Национального набора показателей целей устойчивого развития (ЦУР), формирующихся Росстатом [96], добровольного национального обзора достижения Российской Федерацией ЦУР [165], подготовленного Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерацией, рейтингов ESG-развития регионов (таких как «Рейтинг устойчивого развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации», подготовленный Национальным Рейтинговым Агентством» [113]), а также на основе обзора теоретических работ по оценке интегральной маркетинговой привлекательности территории (таких как, Пономарёв И.Н. [104], Айбэ Б.Э., Салихова Я.Ю. [15])

В итоге панель управления маркетинговой привлекательностью территории с учётом ESG-развития включает в себя 4 направления, 15 факторов и 36 показателей. Перечень конкретных показателей, включённых в статистическую модель оценки факторов успеха с позиции маркетинга территорий, представлен в таблице 2.8.

С помощью данной системы показателей возможно сформировать интегральную оценку маркетинговой привлекательностью территории с учётом ESGM-факторов, используя сравнительный маркетинговый подход к оценке территорий.

**Таблица 2.8 – Система показателей статистической модели оценка
маркетинговой привлекательности территории с учётом ESGM-факторов
(составлено автором)**

№	Наименование показателя
Е – экологическое состояние	
E1.1	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников, тыс. тонн (2024)
E1.2	Сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты, миллионов кубических метров (2024)
E2.1	Текущие (эксплуатационные) затраты на охрану окружающей среды, тыс. руб. (2024)
E2.2	Потребление электрической энергии на душу населения, кВт.ч на чел. (2024)
E3.1	Доля нормативно очищенной сточной воды, % (2024)
E3.2	Доля населения, обеспеченного качественной питьевой водой из систем централизованного водоснабжения, % (2024)
E3.3	Доля утилизированных и обезвреженных отходов производства и потребления в общем объеме образовавшихся отходов производства и потребления, % (2024)
E3.4	Доля уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ в общем количестве отходящих загрязняющих веществ от стационарных источников, % (2024)
S – развитие социальной сферы	
S1.1	Доля населения, живущего за национальной чертой бедности (от общей численности населения), % (2024)
S1.2	Реальные денежные доходы населения, в % (2024)
S1.3	Коэффициент Джини (индекс концентрации доходов), к-т (2024)
S2.1	Уровень безработицы, % (2024)
S2.2	Доля работников организаций с заработной платой ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения (без субъектов малого предпринимательства), % (2025)
S3.1	Ввод в действие жилых домов на 1 000 человек населения, кв метров общей площади жилых помещений (2024)
S3.2	Удельный вес общей площади жилых помещений, оборудованной одновременно водопроводом, водоотведением, отоплением, горячим водоснабжением, газом или напольными электроплитами, % (2024)
S3.3	Удельный вес расходов домашних хозяйств на оплату жилищно-коммунальных услуг, в % от общей суммы потребительских расходов (2024)
S4.1	Удельный вес обучающихся во вторую и третью смены в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам начального, основного и среднего общего образования, (на начало учебного года), в процентах от общей численности обучающихся (2024/2025 учебный год)
S4.2	Число больничных коек (на конец года), ед. на 10 000 человек населения (2024)
S4.3	Число посещений музеев на 1 000 человек населения, ед. (2024)

Продолжение таблицы 2.8

№	Наименование показателя
S5.1	Доля автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, соответствующих нормативным требованиям, % (2024)
S5.2	Доля протяженности освещенных частей городских улиц, проездов, набережных в общей протяженности городских улиц, проездов, набережных, % (2024)
S5.3	Доля площади зеленых насаждений в пределах городской черты в общей площади городских земель в пределах городской черты, % (2024)
S6.1	Число лиц, потерпевших от преступлений, направленных на умышленное причинение смерти или тяжкого вреда здоровью и повлекших гибель потерпевшего, на 100 тыс. населения, человек (2024)
Г – эффективность и качество госуправления	
G1.1	Валовой региональный продукт на душу населения, рублей (2023)
G1.2	Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте, в % (2023)
G2.1	Уровень инновационной активности организаций, % (2024)
G2.2	Удельный вес затрат на инновационную деятельность организаций в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг, % (2024)
G3.1	Число субъектов МСП на 1000 населения (ФНС), ед. (2025)
G3.2	Численность работников у субъектов МСП на 1000 населения (ФНС), чел. (2025)
М – эффективность маркетинга территории	
M1.1	Коэффициент миграционного прироста, на 10 000 населения (2023)
M1.2	Суммарный коэффициент рождаемости, ед. (2024)
M2.1	Инвестиции в основной капитал на душу населения (в фактически действовавших ценах), рублей (2024)
M2.2	Коэффициент рождаемости организаций на 1000 организаций, ед. (2024)
M3.1	Оценка туристского потока (по количеству ночёвок на 1000 населения), ед. (2024)
M3.2	Оценка туристского потока (по числу поездок на 1000 населения), ед. (2024)
M3.3	Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в валовом региональном продукте, % (2023)

Так, в разрезе регионов России для этого необходимо привести фактические значения показателей с помощью нормирования к 100-бальной системе оценки. В таком случае наивысшую оценку в 100 баллов получает регион, имеющий наилучшее значения оцениваемого показателя, и наоборот, регион, имеющий наихудшее значение оцениваемого показателя получает 0 баллов. Остальные регионы распределяются внутри диапазона от 0 до 100 баллов по степени удалённости значения оцениваемого показателя от границ диапазона.

При этом при положительном характере оцениваемого показателя (то есть если рост его значения свидетельствует о положительной динамике развития), то нормирование осуществляется по формуле:

$$IR_{adfi} = \frac{(R_{adfi} - R_{adfmin})}{(R_{adfmax} - R_{adfmin})} * 100 ; \quad (2.1)$$

При отрицательном характере оцениваемого показателя (то есть если рост его значения свидетельствует о негативной динамике развития), то нормирование осуществляется по формуле:

$$IR_{adfi} = 100 - \left(\frac{(R_{adfi} - R_{adfmin})}{(R_{adfmax} - R_{adfmin})} * 100 \right) ; \quad (2.2)$$

где

IR_{adi} – балльная оценка а-го показателя d-го фактора, f-го направления i-го субъекта Российской Федерации;

R_{adi} – значение а-го показателя d-го фактора, f-го направления i-го субъекта Российской Федерации;

R_{admin} – минимальное значение а-го показателя d-го фактора, f-го направления среди всех субъектов Российской Федерации в t-год;

R_{admax} – максимальное значение а-го показателя d-го фактора (ESGM) среди всех субъектов Российской Федерации в t-год;

i – оцениваемый субъект Российской Федерации.

Направленность показателей (положительный или отрицательный характер), а также их минимальные, максимальные и медианные значения в 2024 году приведены в таблице 2.9. По ряду данных значения представлены за 2023 год (ввиду отсутствия более актуальных значений) или за 2025 год (опережающие индикаторы).

Таблица 2.9 – Направленность, минимальные, максимальные и медианные значения показателей ESGM-факторов в 2024 году (составлено автором)

№	Направленность показателя	Минимальное значение	Максимальное значение	Медианное значение
Е – экологическое состояние				
E1.1	Отрицательная	2	2156	103
E1.2	Отрицательная	0	937	65
E2.1	Положительная	5067	56988665	32311640

Продолжение таблицы 2.9

№	Направленность показателя	Минимальное значение	Максимальное значение	Медианное значение
E2.2	Отрицательная	2228	60872	7033
E3.1	Положительная	0	100	24
E3.2	Положительная	16	100	90
E3.3	Положительная	0	486	57
E3.4	Положительная	0	97	50
S – развитие социальной сферы				
S1.1	Отрицательная	3	27,7	10,2
S1.2	Положительная	102	115	108
S1.3	Отрицательная	0,332	0,467	0,377
S2.1	Отрицательная	1,0	26,4	2,4
S2.2	Отрицательная	0,2 ³⁾	17,4 ³⁾	2,0 ³⁾
S3.1	Положительная	71	1985	639
S3.2	Положительная	41,6	98,2	70,7
S3.3	Отрицательная	6,1 ¹⁾	14,0 ¹⁾	9,3 ¹⁾
S4.1	Отрицательная	0 ²⁾	34,7 ²⁾	14,9 ²⁾
S4.2	Положительная	44,7	135,8	81,2
S4.3	Положительная	109	5328	553
S5.1	Положительная	33,4	100,0	53,7
S5.2	Положительная	26,3	100,0	78,0
S5.3	Положительная	1,6	85,1	22,2
S6.1	Отрицательная	0,6	29,6	5,7
G – эффективность и качество госуправления экономикой				
G1.1	Положительная	182203,7 ³⁾	11995394,3 ³⁾	715322,5 ³⁾
G1.2	Положительная	2,5 ³⁾	34,2 ³⁾	19,4 ³⁾
G2.1	Положительная	2,1	34,1	9,3
G2.2	Положительная	0,0	6,9	1,1
G3.1	Положительная	13,0 ²⁾	104,8 ²⁾	39,2 ²⁾
G3.2	Положительная	14,1 ²⁾	183,0 ²⁾	91,9 ²⁾
M – эффективность маркетинга территории				
M1.1	Положительная	-74 ¹⁾	184 ¹⁾	-4,0 ¹⁾
M1.2	Положительная	0,9	2,7	1,4
M2.1	Положительная	35698	3177416	161955
M2.2	Положительная	34,0	285,4	53,5
M3.1	Положительная	553,3	18742,2	2463,4
M3.2	Положительная	186,7	4602,5	697,5
M3.3	Положительная	0,7	8,6	2,6

¹⁾ Значение приведены за 2023 год

²⁾ Значение приведены за 2024-2025 уч. год

³⁾ Значение приведены на начало 2025 года

Для нивелирования влияния экстремальных значений, при определении R_{dmin} и R_{dmax} не учитываются значения, не удовлетворяющие условию:

$$Me_{adf} - 3\sigma_{adf} < R_{adfi} < Me_{adf} + 3\sigma_{adf} ; \quad (2.3)$$

где σ – стандартное отклонения для множества значений a -го показателя d -го фактора, f -го направления;

Me_{adf} – медиана множества значений a -го показателя d -го фактора по всем субъектам Российской Федерации.

Определение балльной оценки значения показателя:

Для значений показателя $R_{adfi} \leq R_{adfmin}$, балльная оценка принимается $IR_{adfi} = 0$;

Для значений показателя $R_{adfi} \geq R_{adfmax}$ балльная оценка принимается $IR_{adfi} = 100$;

Для всех остальных значений R_{adfi} расчет балльных оценок IR_{adfi} производится по формулам (2.1) и (2.2), с использованием R_{adfmin} и R_{adfmax} .

Полученное значение балльной оценки округляется до целого значения.

Исключением из общего правила расчета является показатель М1.1 «Коэффициент миграционного прироста, на 10 000 населения», по нему R_{dmin} определён на уровне 0. Таким образом, регионы, у которых зафиксировано отрицательное значение миграционного прироста, автоматически получали 0 баллов по данному показателю.

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

$$F_{dfi} = \frac{1}{E} * \sum_{n=1}^E F_{ndfi} ; \quad (2.4)$$

где

F_{dfi} – средняя балльная оценка d -го фактора, f -го направления i -го субъекта Российской Федерации в баллах;

F_{ndfi} – 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 маркетинговой привлекательности территории с учётом ESG-развития рассчитывается как среднее арифметическое баллов по каждому из направлений E, S, G, M согласно формулам:

$$E_i = \frac{1}{3} * \sum_{n=1}^3 E_{nFdi} ; \quad (2.5)$$

$$S_i = \frac{1}{6} * \sum_{n=1}^6 S_{nFdi} ; \quad (2.6)$$

$$G_i = \frac{1}{3} * \sum_{n=1}^3 E_{nFdi} ; \quad (2.7)$$

$$M_i = \frac{1}{3} * \sum_{n=1}^3 M_{nFdi} ; \quad (2.8)$$

$$ESGM_i = \frac{E_i + S_i + G_i + M_i}{4} ; \quad (2.9)$$

где

$ESGM_i$ – итоговое значение маркетинговой привлекательности i -го субъекта Российской Федерации в баллах;

E_i, S_i, G_i, M_i – интегральная оценка соответствующего направления (ESGM) i -го субъекта Российской Федерации;

$EnFdi$ ($n=3$) – набор 3-х значений факторов (Fdi) в направлении E i -го субъекта Российской Федерации;

$SnFdi$ ($n=6$) – набор 6-ти значений факторов (Fdi) в направлении S i -го субъекта Российской Федерации;

$GnFdi$ ($n=3$) – набор 3-х значений факторов (Fdi) в направлении G i -го субъекта Российской Федерации;

$MnFdi$ ($n=3$) – набор 3-х значений факторов (Fdi) в направлении M i -го субъекта Российской Федерации.

В результате нормирования всех показателей к 100-бальной шкале возможно построение рейтинга территорий, определение лидеров и аутсайдеров по уровню маркетинговой привлекательности с учётом ESG-развития. Прикладное значение такого рейтингования заключается в проведении сравнительного маркетингового анализа как по интегральному показателю маркетинговой привлекательности, так и в рамках отдельных направлений развития. Чем выше значение показателя, чем ближе он к 100

баллам, тем более высокие результаты демонстрирует территория в вопросе реализации концепции ESG-трансформации и маркетинговой стратегии развития.

В данном исследовании по аналогии с рэнкингом [113] устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации (формируемом Национальным Рейтинговым Агентством НРА) выделены 5 групп регионов по степени убывания маркетинговой 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.

Группировка регионов производилась по интервальному принципу: совокупность значений итоговых показателей делилась на 5 диапазонов, шаг расчёта которых является равновеликим и зависит от максимального и минимального значения показателя в выборке по формуле:

$$\text{Шаг} = \frac{(IR_{adfi\max} - IR_{adfi\min})}{5} ; \quad (2.10)$$

где

$IR_{adfi\max}$ – максимальная балльная оценка а-го показателя d-го фактора, f-го направления i-го субъекта Российской Федерации;

$IR_{adfi\min}$ – минимальная балльная оценка а-го показателя d-го фактора, f-го направления i-го субъекта Российской Федерации.

Тогда:

Продвинутый регион – регион, балльная оценка которого или равна $IR_{adfi\max}$ или меньше его не более чем на 1 шаг.

Развитый – регион, балльная оценка которого меньше IRadfixmax на 1 шаг, но не более чем на 2 шага.

Умеренный – регион, балльная оценка которого меньше IRadfixmax на 2 шага, но не более чем на 3 шага.

Развивающийся – регион, балльная оценка которого меньше IRadfixmax на 3 шага, но не более чем на 4 шага.

Начальный – регион, балльная оценка которого или равна IRadfixmin или больше его не более чем на 1 шаг.

Ввиду того, что за 2024-2025 годы статистические данные по новым территориям России (Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Херсонская область и Запорожская область) в открытом доступе отсутствуют, рейтинг интегральной маркетинговой привлекательности проведён для 85 субъектов Российской Федерации.

Итак, итоговый интегрированный ESGM-рейтинг рейтинг включает 4 характеристики развития территории или направления: экологическое (E), социальное (S), управленческое (G) и маркетинговое (M). В таблице 2.10 представлены средние, медианные, минимальные и максимальные значения соответствующих оценок по выделенным направлениям.

Таблица 2.10 – Распределение интегральных оценок ESGM-рейтинга в рамках направлений в 2024г.

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

Заметно, что более высокие средние и медианные значения имеют интегральные оценки в рамках экологического и социального направления,

тогда как в рамках маркетингового направления средние и медианные значения гораздо ниже. Это говорит о более высоком и сбалансированном уровне социального развития, а также благополучии экологической ситуации в регионах России. В то же время значения показателей управленческого и маркетингового направления поляризованы и сильно отличаются по стране, что отразилось на интегральном рейтинге в рамках направлений «G» и «M». Так, в рамках управленческого направления минимальное значение по стране – 9,2 баллов, тогда как максимальное – 74,0 баллов: то есть разница составила более чем в 8 раз.

Таким образом, общая рекомендация для повышения маркетинговой привлекательности для всех территорий заключается в том, именно направления «E» и «S» могут стать базовыми для формирования стратегии маркетинга территории, тогда как направления «G» и «M» являются более ресурсоёмкими и сложными в реализации.

Рассмотрим отдельно экологическую составляющую (направление «E»). Распределение регионов по интегральной оценке (E_i) выглядит следующим образом (рисунок 2.3): большинство (66 регионов или 77,6%) получили оценку в диапазоне 55,9 до 66,8 баллов.

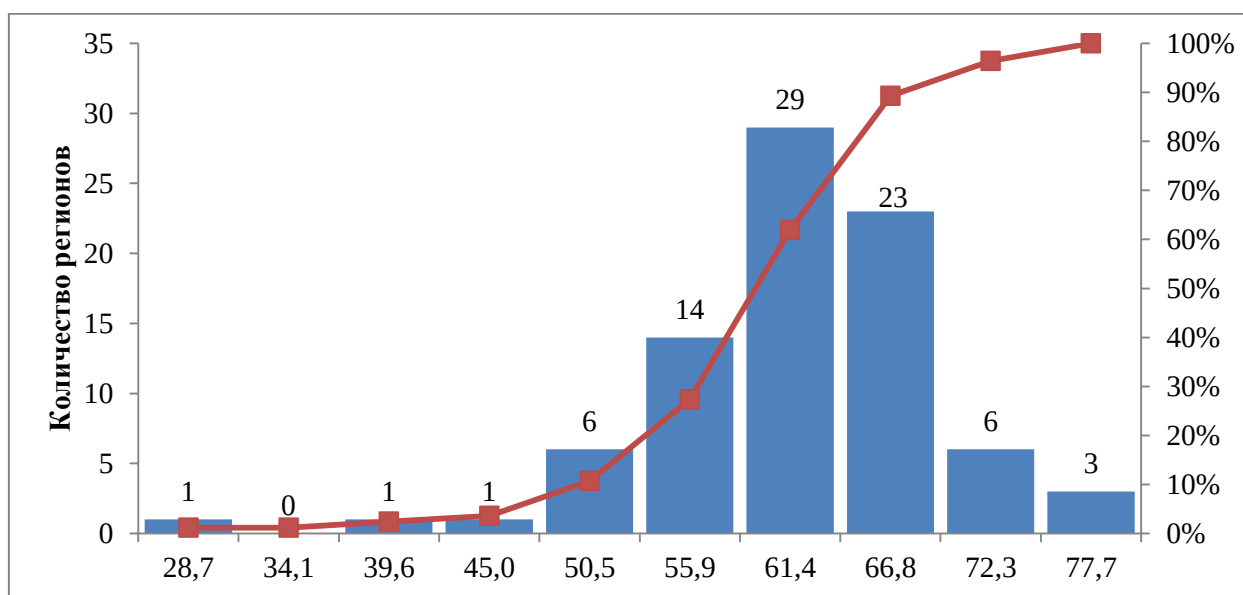


Рисунок 2.3 – Распределение 85 регионов России по интегральной оценке (E_i) в рамках направления «E»

На значительном интегральном удалении от них находится два региона, получивших наименьшую оценку: Иркутская область и Ямало-Ненецкий автономный округ, в которых сложились близкие к максимальным значения в потреблении электрической энергии на душу населения (31222 кВт.ч и 29718 кВт.ч соответственно), а также в уровне выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников (843 тыс. тонн и 1016 тыс. тонн соответственно). Также Иркутская область оказалась в числе антилидеров по объёму сброса загрязнённых сточных вод в поверхностные водные объекты (472 миллионов кубических метров – это 83 место в РФ), а Ямало-Ненецкий автономный округ – антилидер по уровню доли уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ в общем количестве отходящих загрязняющих веществ от стационарных источников (всего 0,1% – это 84 место в РФ).

При группировке регионов по интегральной оценке (E_i) в рамках направления «Е» получаем следующую картину (рисунок 2.4): 2 региона находятся на начальном уровне, 5 – на развивающемся, 31 – на умеренном, 42 – на развитом и 5 – на продвинутом.

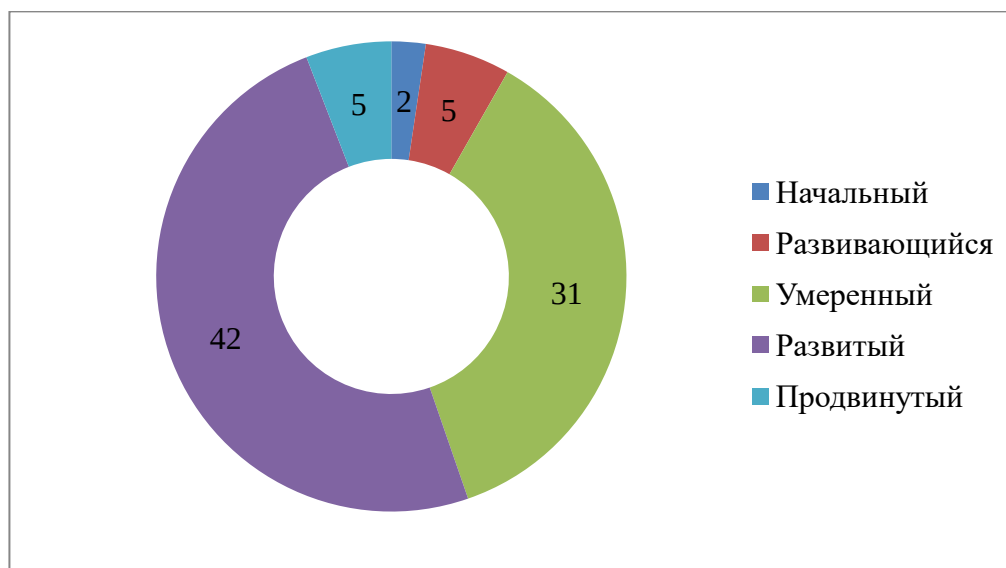


Рисунок 2.4 – Группировка регионов по интегральной оценке (E_i) в рамках направления «Е» (экология)

Группа лидирующих регионов по интегральной оценке (E_i) в рамках направления «Е» представлена в таблице 2.11. Город Москва возглавил список регионов в рамках направления «Е» ввиду рекордно высокого уровня текущих (эксплуатационных) затрат на охрану окружающей среды (33,4 млрд рублей в 2024 году), а также достижения 100% доли населения, обеспеченного качественной питьевой водой из систем централизованного водоснабжения. При этом в городе одним из самых низких по субъектам РФ уровень выбросов загрязняющих атмосферу веществ, отходящих от стационарных и передвижных источников (67 тыс. тонн в 2024 году при медианном значении по всем регионам – 103 тыс. тонн).

Таблица 2.11 – Регионы, входящие в продвинутую группу по интегральной оценке (E_i) в рамках направления «Е» (экология)

Место	Регион	Балл по E1	Балл по E2	Балл по E3	Интегральный балл в рамках направления Е
1	г. Москва	76,1	96,0	61,1	77,7
2	Московская область	61,4	87,2	80,7	76,4
3	Республика Мордовия	96,6	48,7	71,5	72,3
4	Рязанская область	93,8	45,1	71,2	70,0
5	Алтайский край	90,5	49,4	68,6	69,5

На втором месте в группе лидеров в рамках направления «Е» оказалась Московская область – большой регион по территории и численности населения, с креном в экономике на жилищное строительство, инфраструктурное развитие и высокотехнологичную промышленность. Московская область – абсолютный рекордсмен по доле утилизированных и обезвреженных отходов производства и потребления в общем объеме образовавшихся отходов производства и потребления (486,2%), что свидетельствует о развитии в регионе мощной отходоперерабатывающей базы. Также в Московской области одни из самых высоких уровней обеспеченности населения качественной питьевой водой (95,28% от всей численности населения), а также энергоэффективности, выраженной в потреблении электрической энергии на душу населения (6763 кВт. ч).

Нахождение на третьем месте в рейтинге Республики Мордовии обуславливается низкими значениями показателей по выбросам загрязняющих веществ в атмосферу (66 тыс. тонн в 2024 году) и сбросам загрязнённых сточных вод (5 млн куб. метров в 2023 году). При этом в Республике на близком к максимальному уровню сложилась доля уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ (88,6% в 2024 году). Эти данные свидетельствуют о том, что в регионе антропогенное вмешательство человека в окружающую среду минимально, что способствовало сохранению уникального природно-ландшафтного облика территории.

В целом, в рамках направления «Е» прослеживается высокая зависимость между экологическим состоянием и индустриальным освоением территории, что свидетельствует об экстенсивном пути экономического развития большинства регионов страны, подразумевающим активное использование природных ресурсов и продуцирование углеродного следа, что отрицательным образом сказывается на маркетинговой привлекательности территории. В этом контексте существенное значение для итоговых значений экологической составляющей имеет организация деятельности по предотвращению негативного влияния реального сектора экономики на природную среду, выделение финансирования на природоохранные мероприятия, формирование системы по обращению с промышленными и бытовыми отходами, а также содействие повышению энергоэффективности и созданию безотходных производств.

С точки зрения интегральной оценки социального аспекта маркетинговой привлекательности территории (т.е. в рамках направления «S») распределение 85 регионов выглядит следующим образом (рисунок 2.5): большинство регионов (69 субъектов Российской Федерации) получили интегральный балл в диапазоне от 54,8 до 69,1 балла. Полусовые значения получили: аутсайдеры Республика Тыва (35,7 балла), Республика Дагестан (38,7 баллов), Республика Бурятия (38,9 баллов), а также лидеры рейтинга:

г. Санкт-Петербург (78,7 баллов) и г. Москва (74,8 баллов), Калининградская область (70,8 баллов) и Республика Татарстан (70,1 баллов).

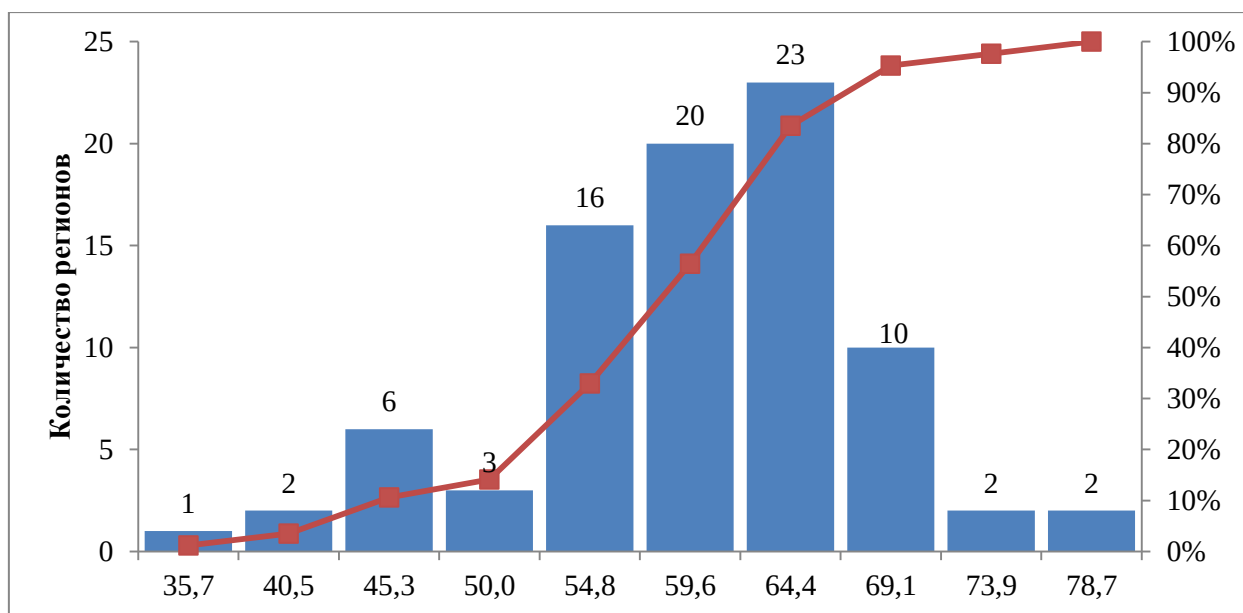


Рисунок 2.5 – Распределение 85 регионов России по интегральной оценке (Si) в рамках направления «S» (социальная сфера)

У аутсайдеров рейтинга в рамках направления «S» имеются схожие проблемы в социальной ситуации, связанные с высоким уровнем бедности (так, в 2024 году доля населения, живущего за национальной чертой бедности (от общей численности населения) составляет в Республике Тыва – 20,0%, в Республике Бурятия – 15,9%, в Республике Дагестан – 11,7%), состоянием рынка труда, в том числе с повышенным уровнем безработицы (так, в 2024 году по данным выборочных обследований рабочей силы в Республике Дагестан официальный уровень безработицы составил 11,2%, в Республика Тыва – 4,9%, Республика Бурятия – 4,5%), Также в данных регионах в недостаточной степени обеспечен уровень доступности объектов образования (так, в 2024 году удельный вес обучающихся во вторую и третью смены в образовательных организациях в Республика Тыва составил 34,7%, в Республике Дагестан – 30,4%, в в Республика Бурятия – 27,1%), и уровень доступности объектов культуры (так, число посещений музеев на 1 000 человек населения составляет в Республике Дагестан 164 ед. на 1000 человек

населения (при медианном значении 553 ед. на 1000 человек населения), в Республике Тыва – 167 ед., в Республике Бурятия – 407 ед.). Кроме того, значительное отставание зафиксировано в сфере благоустройства городской среды, а именно в показателях освещённости городских улиц, проездов и набережных (так, в 2024 году в Республике Дагестан освещается только 44,1% городских улиц, в Республике Тыва – 55,7%, в Республике Бурятия – 64,5%) и озеленения городских земель (так, в 2024 году доля площади зеленых насаждений в пределах городской черты в Республике Тыва составляет 6,2%, в Республике Дагестан – 7,4%, Республике Бурятия – 22,2%).

При группировке регионов по интегральной оценке (S_i) в рамках направления «S» получаем следующую картину (рисунок 2.6): 8 регионов находятся на начальном уровне, 11 – на развивающемся, 40 – на умеренном, 23 – на развитом и 3 – на продвинутом.

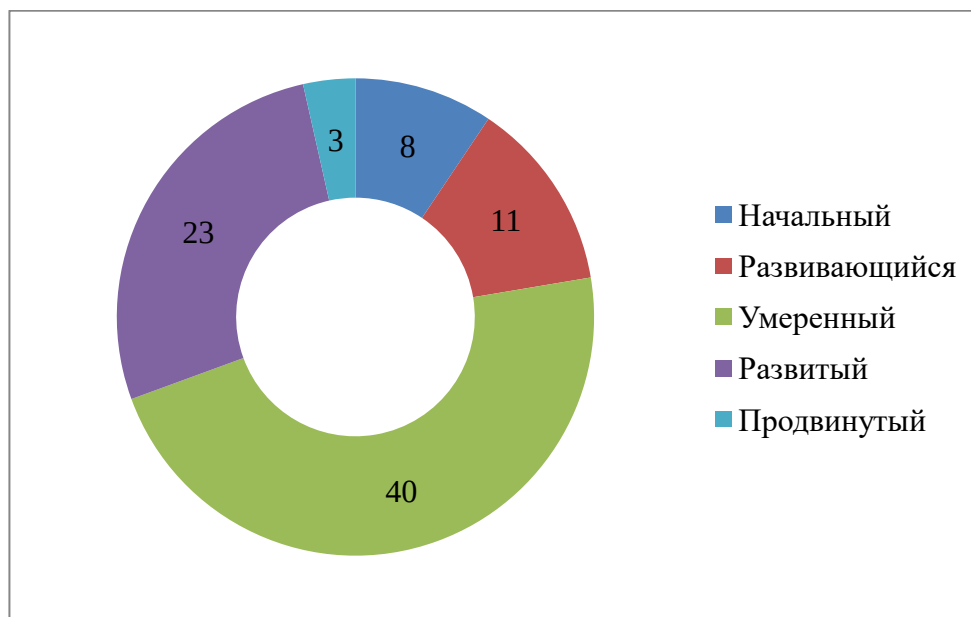


Рисунок 2.6 – Группировка регионов по интегральной оценке (S_i) в рамках направления «S» (социальная сфера)

Группа продвинутых регионов по интегральной оценке (S_i) в рамках направления «S» представлена в таблице 2.12. Помимо Санкт-Петербурга и Москвы, высокий уровень социального развития в рамках целевых показателей демонстрирует Калининградская область (70,8 баллов). Всё это

регионы, где ввиду высоких заработных плат и доходов от предпринимательской деятельности рекордно низкие показатели бедности, большинство населения имеет доходы, значительно превышающий прожиточный минимум. Также в продвинутых регионах рынок труда сбалансирован, безработица практически отсутствует (так, в Санкт-Петербурге уровень безработицы составляет 1,5%, в г. Москва – 1,0%, в Калининградская область – 2,5 %). Кроме того, в них наблюдается высокая обеспеченность населения социальной инфраструктурой: местами в дошкольных учреждениях и школах, койкоместами в лечебных учреждениях, объектами культуры и спорта. Так, в Санкт-Петербурге и Москва вторая смена в школах вообще отсутствует как явление, а в Калининградской области – практически отсутствует (16,7%). Помимо этого на данных территориях один из самых низких уровней преступности в стране (число лиц, потерпевших от преступлений на 100 тыс. населения составляет в Санкт-Петербурге – 2,8 человека, в Москве – 1,6 человек и в Калининградской области – 4 человека).

Таблица 2.12 – Регионы, входящие в продвинутую группу по интегральной оценке (Si) в рамках направления «S» (социальная сфера)

Место	Регион	Балл по S1	Балл по S2	Балл по S3	Балл по S4	Балл по S5	Балл по S6	Интегральный балл в рамках направления S
1	г. Санкт-Петербург	75,6	93,6	60,8	83,9	70,3	88,1	78,7
2	г. Москва	64,5	91,3	57,4	53,3	87,8	94,7	74,8
3	Калининградская область	72,0	86,1	76,8	59,4	48,4	82,2	70,8

Лидерство по социальным индикаторам благоприятствует маркетинговой привлекательности этих территорий, прежде всего для трудоспособного населения, планирующих выбрать новое место жительства и работы. Повышение уровня развития социальной инфраструктуры и социального обеспечения является базовой задачей для маркетинга территории, поскольку это те факторы, на которые обращается внимание в первую очередь, в том числе со стороны бизнеса. Так, инвесторы и собственники всегда увязывают стратегическое видение развития

собственного производства с той территорией, где оно расположено, с точки зрения развития сервисов и комфорта уровня жизни для работников.

С позиции качества и эффективности системы госуправления (направление «G») распределение 85 субъектов Российской Федерации выглядит следующим образом (рисунок 2.7): по интегральной оценке (G_i) большинство регионов (67 субъектов РФ) оценены в диапазоне от 30,8 до 52,4 балла.

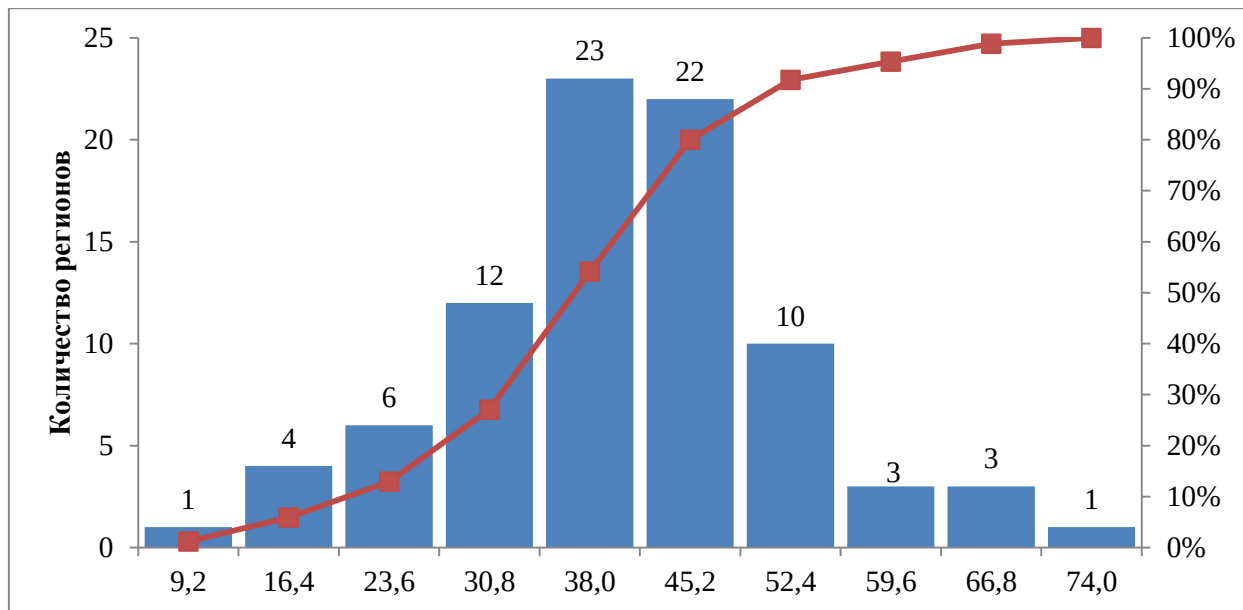


Рисунок 2.7 – Распределение 85 регионов России по интегральной оценке (G_i) в рамках направления «G» (госуправление)

Оценки оказались невысокими ввиду сильной межрегиональной дифференциации по отдельным параметрам. Аутсайдерами по данному показателю стали 4 региона Северного Кавказа (Республика Ингушетия (9,2 балла), Чеченская Республика (10,1 балл), Республика Дагестан (12,7 баллов), Кабардино-Балкарская Республика (14,2 балла)) и Еврейская автономная область (16,3 балла). Это, как правило, регионы с низкой инновационной активностью, обусловленной неразвитостью условий для инновационной деятельности, низкой представленности научно-исследовательских организаций и объектов инновационной инфраструктуры содействия, а также с низкими показателями предпринимательской деятельности и скромной

промышленной базой. Вместе с тем согласно представленному распределению достаточно велик отрыв лидера рейтинга от большинства субъектов РФ: г. Москва по объективным причинам набрала максимальный балл (74,0) в связи с гиперконцентрацией производств с высокой добавленной стоимостью, научно-образовательных центров, а также с прогрессивной системой налоговых льгот и преференций, мер государственной поддержки, способствующей развитию малого и среднего предпринимательства. Также в лидерах оказались г. Санкт-Петербург (63,6 баллов), Республика Татарстан (63,2 балла) и Нижегородская область (62,5 балла).

При группировке регионов по интегральной оценке (G_i) в рамках направления «G» получаем следующую картину (рисунок 2.8): 10 регионов находятся на начальном уровне, 26 – на развивающемся, 37 – на умеренном, 8 – на развитом и 4 – на продвинутом.

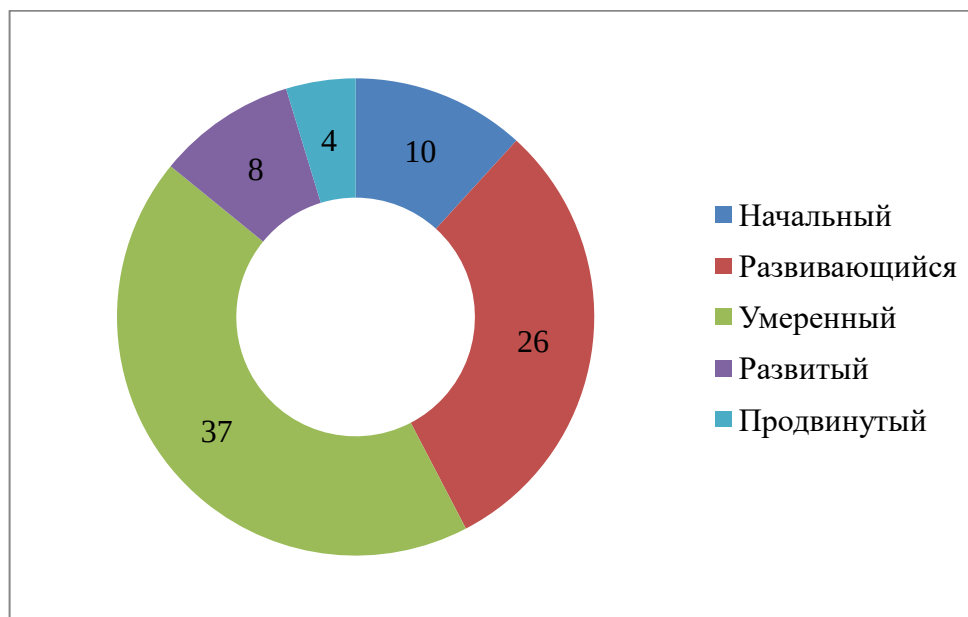


Рисунок 2.8 – Группировка регионов по интегральной оценке (G_i) в рамках направления «G» (госуправление)

Группа продвинутых регионов по интегральной оценке (G_i) в рамках направления «G» представлена в таблице 2.13. Помимо Москвы, высокий уровень и качество государственной инфраструктуры поддержки экономики, инновационной и предпринимательской деятельности подтверждается для

таких регионов как Санкт-Петербург, Республика Татарстан и Нижегородская область. Санкт-Петербург оказался лидером в России по численности работников субъектов МСП на 1000 населения: 183 человек из 1000 человек, то есть каждый пятый житель города занят в сфере малого и среднего предпринимательства. Республика Татарстан попала в группу лидеров ввиду наличия благоприятных условий в части поддержки бизнеса и инноваторов, в том числе благодаря наличию ОЭЗ «Алабуга» и ОЭЗ технико-внедренческого типа «Иннополис». В результате продуманной стимулирующей политике в Республике максимальный уровень инновационной активности организаций (34,1% от общего числа), а удельный вес затрат на инновационную деятельность составил в 2023 году 6,9% в общем объеме отгруженной продукции. В Нижегородской области сформирована экономика преимущественно высокого технологического уклада, поэтому доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВРП составила в регионе 30,8%, а удельный вес затрат на инновационную деятельность составил рекордные для России 6,5% в общем объеме отгруженной продукции.

Таблица 2.13 – Регионы, входящие в продвинутую группу по интегральной оценке (Gi) в рамках направления «G» (госуправление)

Место	Регион	Балл по G1	Балл по G2	Балл по G3	Интегральный балл в рамках направления G
1	г. Москва	58,6	68,8	94,7	74,0
2	г. Санкт-Петербург	47,7	49,0	94,2	63,6
3	Республика Татарстан	37,0	100,0	52,7	63,2
4	Нижегородская область	50,6	79,9	57,1	62,5

Таким образом, рост эффективности и качества госуправления экономикой, создание благоприятного инновационного климата и деловой среды напрямую влияет на экономическое развитие и маркетинговую привлекательность территории. Особенно это актуально для венчурных инвесторов, инноваторов и предпринимательского сообщества в целом.

С позиции маркетинговой составляющей привлекательности регионов в рамках направления «М» распределение 85 субъектов выглядит следующим образом (рисунок 2.9). Большинство регионов тяготеет к невысоким оценкам. Так, 65 регионов получили от 14,0 по 30,8 балла. Это свидетельствует о большом отрыве значительного числа регионов от лидеров по результирующим показателям маркетинговой привлекательности. Так, аутсайдер рейтинг – Саратовская область (8,5 баллов) по показателю инвестиций в основной капитал на душу населения уступает лидеру по направлению «М» Ленинградской области в 4 раза (133,2 тыс. рублей против 542,4 тыс. руб. соответственно), а по показателю коэффициента рождаемости организаций на 1000 организаций – в 3 раза (41,1 организаций и 121,2 организаций соответственно).

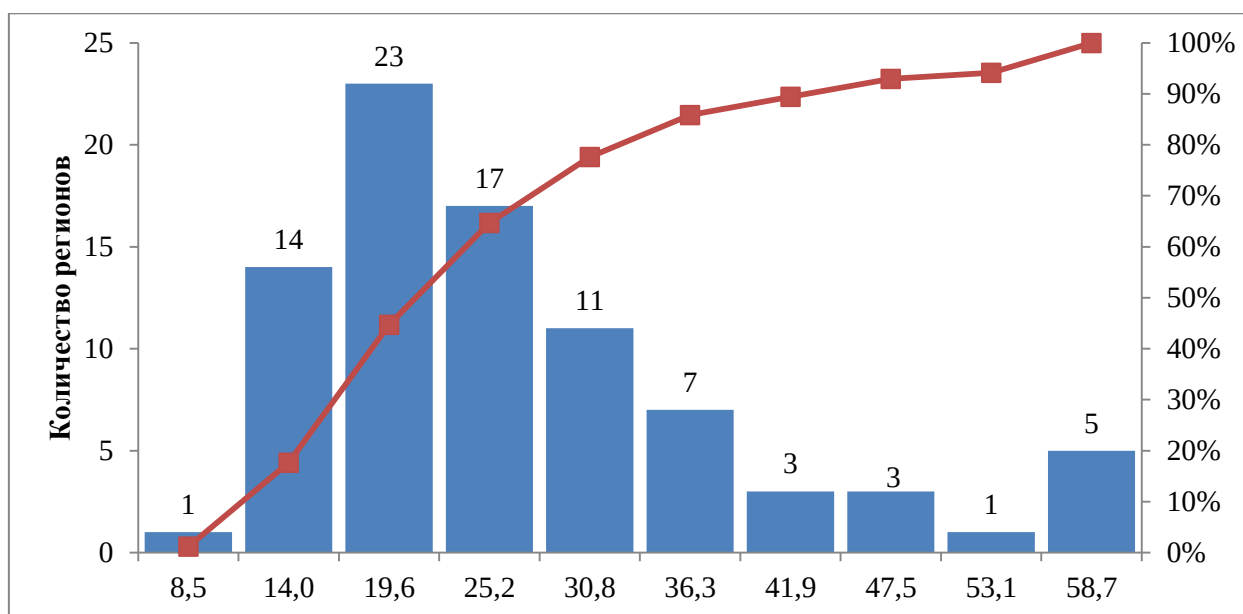


Рисунок 2.9 – Распределение 85 регионов России по интегральной оценке (M_i) в рамках направления «М» (маркетинг)

В результате действия выявленных диспропорций, при группировке регионов по интегральной оценке (M_i) в рамках направления «М» получаем следующую картину (рисунок 2.10): 35 регионов находятся на начальном уровне, 24 – на развивающемся, 15 – на умеренном, 5 – на развитом и 6 – на продвинутом.

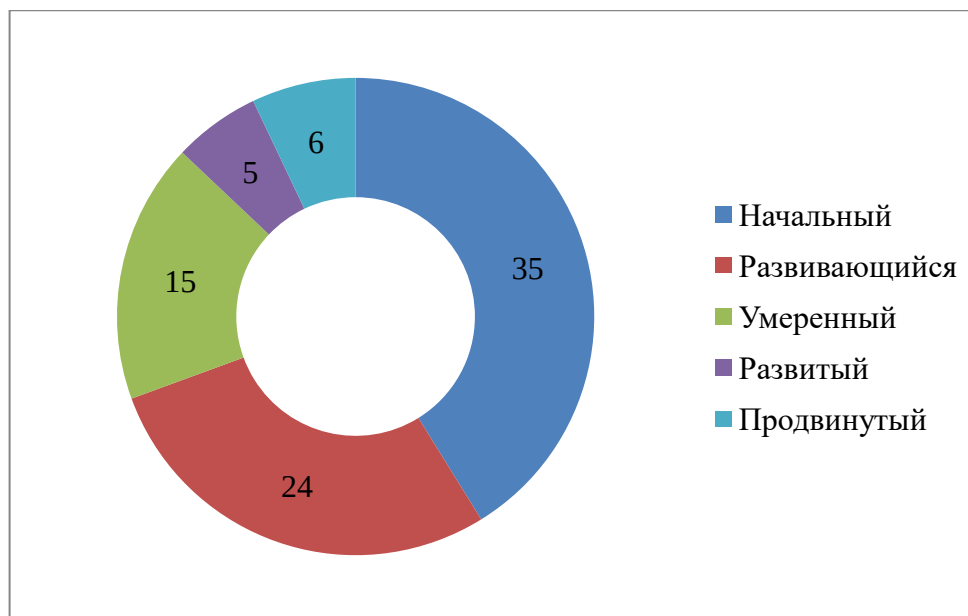


Рисунок 2.10 – Группировка регионов по интегральной оценке (Mi) в рамках направления «М» (маркетинг)

В группе продвинутых регионов по интегральной оценке (Mi) в рамках направления «М» находятся (таблица 2.14): Ленинградская область, Ненецкий автономный округ, Краснодарский край, Московская область, Республика Алтай и г. Москва. При этом высокий интегральный балл в рамках направления «М» Ненецкого автономного округа обусловлен миграционным приростом (18,4 промилле в 2023 году) и повышенной инвестиционной активностью (инвестиции в основной капитал составили в 2024 году 2606,8 тыс. руб. на душу населения). Краснодарский край и Республика Алтай – регионы с высокой туристической привлекательностью и рекордным туристическим потоком (в 2024 году 18,4 и 13,7 ночёвки туриста на 1 жителя соответственно). А Ленинградская область, Московская область и г. Москва оказались самыми сбалансированными территориями по всем трём факторам оценки, входящим в периметр направления «М»: в них одинаково высоки как туристический поток (в 2024 году 18,7, 13,5 и 8,4 ночёвки туриста на 1 жителя соответственно), так и поступление инвестиций в основной капитал (в 2024 году 542,3 тыс. руб., 208,9 тыс. руб., 614,5 тыс. руб. на душу населения соответственно), так и рост числа новых компаний (в 2024 году 121,2, 84,7 и 143,1 новых организаций на 1000 действующих организаций соответственно),

так и миграционный прирост численности населения (в 2023 году: 11,4 промилле, 9,4 промилле и 3,1 промилле соответственно). При этом стоит отметить, что все параметры рассчитаны в целях сопоставимости данных в относительных величинах с учётом численности постоянного населения.

Таблица 2.14 – Регионы, входящие в продвинутую группу по интегральной оценке (M_i) в рамках направления «М» (маркетинг)

Место	Регион	Балл по М1	Балл по М2	Балл по М3	Интегральный балл в рамках направления М
1	Ленинградская область	48,6	54,3	73,1	58,7
2	Ненецкий автономный округ	85,0	70,5	11,2	55,6
3	Краснодарский край	48,2	20,9	93,3	54,1
4	Московская область	57,4	27,8	77,1	54,1
5	Республика Алтай	37,2	22,3	100,0	53,2
6	г. Москва	35,2	66,2	51,2	50,9

В результате взаимного влияния всех четырёх направлений («Е», «S», «G», «М») распределение итоговой интегральной оценки маркетинговой привлекательности ($ESGM_i$) по регионам в 2024 году имеет вид (рисунок 2.11), однозначно доказывающий наличие единого лидера итогового рейтинга маркетинговой привлекательности. Это город федерального значения 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. Москва занимает 1 место в рейтинге регионов России по таким параметрам, как: «текущие затраты на охрану окружающей среды» (33,4 млрд рублей в 2024 году), «доля населения, обеспеченного качественной питьевой водой (100% в 2024 году), «уровень безработицы» (1,0% в 2024 году), «удельный вес обучающихся во вторую и третью смены» (0% в 2024-2025 учебном году). Кроме того, столица входит в топ-5 регионов страны по параметрам благоустройства территории, уровням развития предпринимательской среды и инновационной активности организаций.

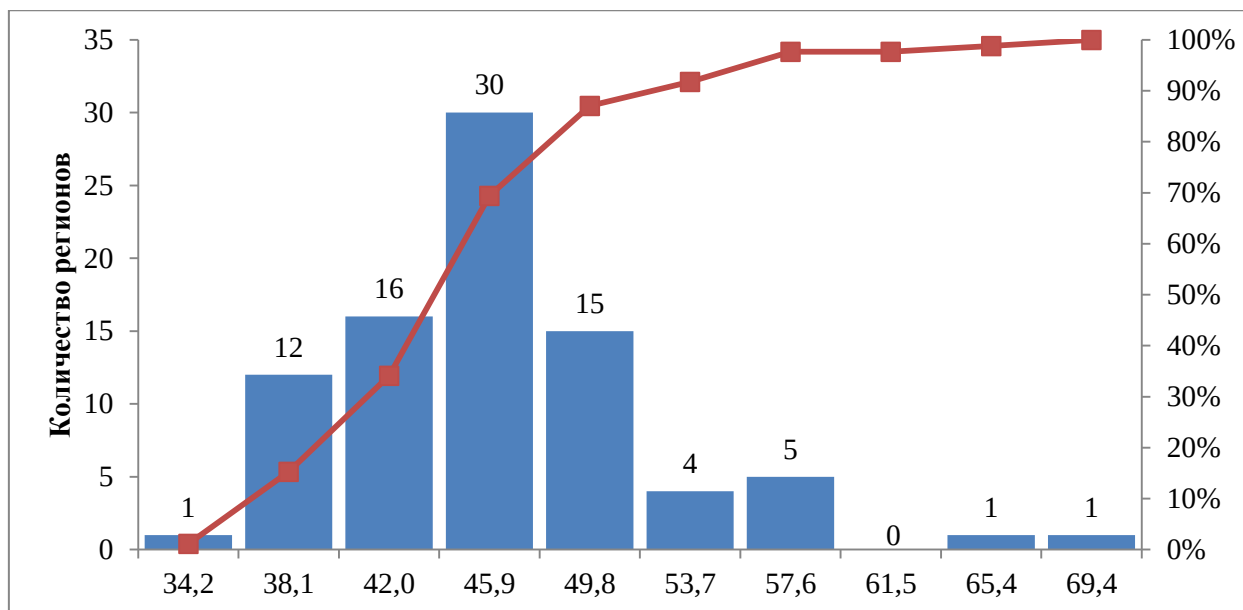


Рисунок 2.11 – Распределение 85 регионов России по итоговой интегральной оценке (ESGMi) в рамках всех направлений «ESGM»

При группировке регионов по итоговой интегральной оценке (ESGMi) в рамках всех четырёх направлений («Е», «S», «G», «М») получаем следующую картину (рисунок 2.12): 28 регионов находятся на начальном уровне, 38 – на развивающемся, 14 – на умеренном, 4 – на развитом и лишь 1 – на продвинутом.

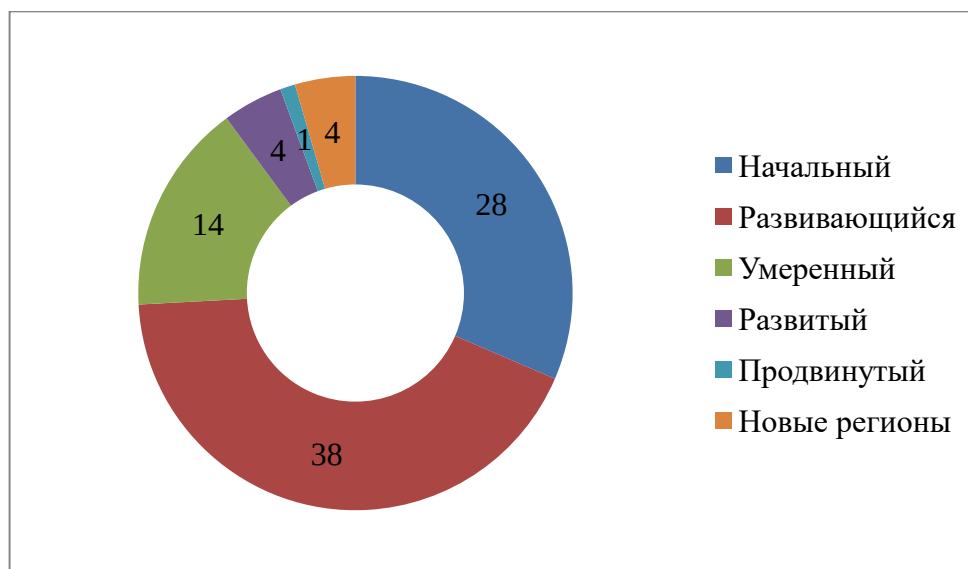


Рисунок 2.12 – Группировка регионов по итоговой интегральной оценке (ESGMi)

Регионы-лидеры (Топ-20) по итоговой интегральной оценке ESGM-рейтинга представлены в таблице 2.15. Полный список рейтинга представлен

в приложении 2. 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 развивающуюся сферу гостеприимства.

Таблица 2.15 – Регионы-лидеры (топ-20) по итоговой интегральной оценке ESGM-рейтинга привлекательности территорий за 2024 год

Место	Регион	Балл по «Е»	Балл по «S»	Балл по «G»	Балл по «М»	Итоговый балл ESGM
1	г. Москва	77,7	74,8	74,0	50,9	69,4
2	Московская область	76,4	68,7	48,2	54,1	61,8
3	г. Санкт-Петербург	48,1	78,7	63,6	34,1	56,1
4	Ленинградская область	58,6	67,4	38,8	58,7	55,9
5	Республика Татарстан	63,1	70,1	63,2	25,7	55,5
6	Краснодарский край	67,6	58,8	35,2	54,1	53,9
7	Калининградская область	64,2	70,8	49,6	31,1	53,9
8	Тюменская область без АО	55,3	64,9	58,8	30,5	52,3
9	Республика Крым	61,6	58,3	43,2	42,2	51,3
10	Сахалинская область	62,9	68,7	44,3	29,0	51,2
11	Ненецкий автономный округ	45,8	59,8	39,5	55,6	50,2
12	Нижегородская область	56,4	62,5	62,5	17,7	49,8
13	Республика Алтай	62,8	51,2	31,0	53,2	49,5
14	Новгородская область	65,7	62,9	38,6	29,8	49,3
15	Тульская область	62,6	66,6	46,1	20,0	48,8
16	Калужская область	61,3	67,3	42,6	22,3	48,4
17	Новосибирская область	64,4	57,0	48,7	23,5	48,4
18	г. Севастополь	62,8	66,5	35,2	28,8	48,3
19	Ярославская область	56,4	63,5	50,3	22,8	48,3
20	Ростовская область	59,1	60,2	54,3	18,2	47,9
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ					

Отдельным образом стоит выделить новые субъекты Российской Федерации – Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область, Херсонская 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.

Интеграцию новых субъектов Российской Федерации согласно Пространственной Стратегии РФ предполагается осуществлять, в том числе посредством формирования к 2028 году единого экономического пространства Приазовья путем обеспечения транспортной связанности новых субъектов Российской Федерации, Республики Крым и г. Севастополя с приазовскими и иными граничащими с ними субъектами Российской Федерации (Краснодарский край, Белгородская, Воронежская, Ростовская области).

Необходимо отметить наличие выраженной закономерности: чем более сбалансированный характер развития, чем больше амбициозных и сложных задач ставится перед управленческими командами, тем выше маркетинговая привлекательность той или иной 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 преимущества и недостатки имеются на конкретной территории, какие сферы должны стать приоритетными для концентрации усилий и ресурсов для внедрения изменений, и какие акценты необходимо расставлять при работе с маркетинговой привлекательностью и брендом территории. [75]

Таким образом, 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.

Проведение рейтинговой оценки привлекательности регионов России на базе факторов и показателей, выведенных посредством синтеза концепции ESG и теории маркетинга территории (M), позволяет сформировать конкретные рекомендации по выбору стратегии и использованию инструментария маркетинга территории по повышению уровня ее привлекательности. ESGM-профиль региона 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. Для новых субъектов РФ с учетом задач по интеграции в общее экономическое пространство страны, активному восстановлению гражданских и промышленных объектов, повышению привлекательности территории для населения и бизнеса, обосновано придерживаться стратегии технологического трансферта и устойчивого позиционирования, позволяющего провести ESG-трансформацию территории на основе использования успешного опыта и адаптации лучших практик и продвижения нового имиджа в качестве «зелёной», социально-ориентированной и экономически устойчивой территории.

Таблица 2.16 – Результаты интегральной оценки территорий ЮФО в рамках направления «Е» (экология) за 2024 год

Территория	E1.1	E1.2	Итог Е1	E2.1	E2.2	Итог Е2	E3.1	E3.2	E3.3	E3.4	Итог Е3	Итог «Е»	Место в РФ
Среднее по РФ	84	79	81	22	78	50	33	72	23	53	46	59	-
Республика Адыгея	99	100	99	3	94	48	95	77	28	15	54	67	9
Республика Калмыкия	100	98	99	1	96	48	25	0	0	9	9	52	75
Республика Крым	96	80	88	15	95	55	7	43	50	68	42	62	31
Краснодарский край	68	66	67	56	88	72	50	93	35	78	64	68	6
Астраханская область	92	93	92	10	91	50	8	55	30	13	26	56	60
Волгоградская область	85	82	84	30	85	58	17	78	24	46	41	61	37
Ростовская область	89	58	74	31	91	61	17	58	38	58	43	59	42
г. Севастополь	100	95	97	5	92	48	10	95	44	22	43	63	25
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ												
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ												
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ												
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ												
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ												

Более наглядно взаимное расположение регионов относительно эталонного 100% уровня развития факторов в рамках направления «Е» представлено на рисунке 2.13. Заметно проседание всех регионов по фактору Е3.3 (показатель: «доля утилизированных и обезвреженных отходов производства и потребления в общем объеме образовавшихся отходов производства и потребления»), что свидетельствует о необходимости ускоренного донастраивания региональных систем сбора и утилизации отходов в соответствии с лучшими российскими практиками. И, наоборот, заметно лидерство территорий Юга России в оценке параметров, связанных с контролем над совокупными выбросами загрязняющих веществ в окружающую среду.

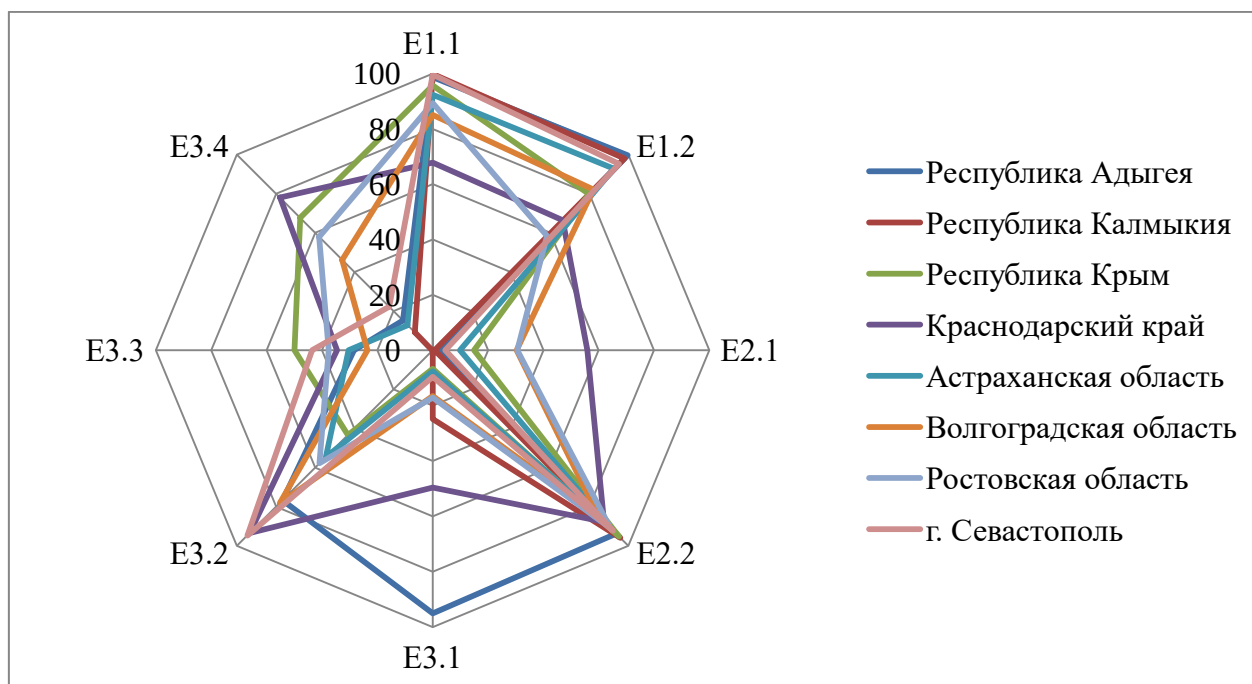


Рисунок 2.13 – Лепестковая диаграмма оценки территорий ЮФО по факторам в рамках направления «Е» (экология) за 2024 год

Если рассматривать отдельные показатели по факторам, входящим в направление «Е» (экология) за 2024 год, то можно увидеть достаточно высокие позиции регионов в части сравнительно низких выбросов загрязнений в атмосферный воздух и в поверхностные водные объекты (таблица 2.17). Но при этом низкий уровень сложился в части текущих (эксплуатационных)

затрат на охрану окружающей среды: только Краснодарский край, Ростовская область и Волгоградская область превзошли среднероссийский показатель (18 073,4 млн. руб., 9 888,9 млн. руб. и 9 824,5 млн. руб. к 7 383,7 млн. руб. соответственно), остальные регионы направляют гораздо более скромное финансирование на эти цели.

Таблица 2.17 – Оценка факторов Е1 и Е2 территорий ЮФО в рамках направления «Е» (экология) за 2024 год

Территория	Е1.1		Е1.2		Е2.1		Е2.2	
	тыс. тонн	Балл	млн куб. м	Балл	млн. руб.	Балл	кВт.ч	Балл
Среднее по регионам РФ	201	84	106	79	7 383,7	22	9 583	78
Республика Адыгея	16	99	1	100	884, 2	3	3 531	96
Республика Калмыкия	4	100	9	98	223, 9	1	3 722	95
Республика Крым	50	96	95	80	4 845,8	15	6 110	88
Краснодарский край	361	68	158	66	18 073,4	56	5 119	91
Астраханская область	88	92	34	93	3 203,0	10	6 964	85
Волгоградская область	169	85	84	82	9 824,5	30	5 083	91
Ростовская область	121	89	197	58	9 888,9	31	4 679	92
г. Севастополь	6	100	22	95	1 488,0	5	4 186	94
Где: Е1.1. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников Е1.2. Сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты Е2.1. Текущие (эксплуатационные) затраты на охрану окружающей среды Е2.2. Потребление электрической энергии на душу населения								

При этом в ЮФО наблюдается высокая дифференциация территорий по показателям очистки воды, утилизации и обезвреживания отходов и загрязняющих веществ. Так, по доли нормативно очищенной сточной воды разница в значении показателя составляет более чем 13 раз: в Республике Адыгея она составляет 95,04%, а в Республике Крым – 6,89%. По показателю доли населения, обеспеченного качественной питьевой водой из систем централизованного водоснабжения, Республика Калмыкия является наиболее отстающим регионом в России (15,76% или 0 баллов), в то время как в г. Севастополь она составляет почти 100% (97,3% или 95 баллов). По уровню улавливания и обезвреживания загрязняющих атмосферу веществ Краснодарский край (75,5% или 78 баллов) и Республика Крым (65,6% или 68

баллов) входят в группу лидирующих регионов страны, тогда как Республика Калмыкия (8,9% или 9 баллов) и Астраханская область (1249% или 13 баллов) находятся в конце ранжированного списка регионов по этому показателю.

Таблица 2.18 – Оценка факторов ЕЗ территорий ЮФО в рамках направления «Е» (экология) за 2024 год

Территория	ЕЗ.1		ЕЗ.2		ЕЗ.3		ЕЗ.4	
	%	Балл	%	Балл	%	Балл	%	Балл
Среднее по регионам РФ	33	33	85	72	59	23	52	53
Республика Адыгея	95,04	95	88,03	77	68,6	28	14,7	15
Республика Калмыкия	25,01	25	15,76	0	0,5	0	8,9	9
Республика Крым	6,89	7	70,87	43	120,5	50	65,6	68
Краснодарский край	49,79	50	96,64	93	83,5	35	75,5	78
Астраханская область	7,83	8	76,66	55	73,2	30	12,4	13
Волгоградская область	16,80	17	88,80	78	56,8	24	44,7	46
Ростовская область	17,34	17	78,31	58	90,7	38	56,1	58
г. Севастополь	9,78	10	97,30	95	105,0	44	21,5	22
Где: ЕЗ.1. Доля нормативно очищенной сточной воды ЕЗ.2. Доля населения, обеспеченного качественной питьевой водой из систем централизованного водоснабжения ЕЗ.3. Доля утилизированных и обезвреженных отходов производства и потребления в общем объеме образовавшихся отходов производства и потребления ЕЗ.4. Доля уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ в общем количестве отходящих загрязняющих веществ от стационарных источников								

Таким образом, с позиции маркетинга территории Краснодарский край, Ростовская область, Республика Адыгея и г. Севастополь могут продвигать имидж экологически устойчивых территорий, уделяющих внимание защите экологии, внедрению технологий замкнутого цикла и поддержке безотходных производств. При этом Республика Калмыкия и Астраханская область, несмотря на отсутствие крупных промышленных производств со значительным уроном окружающей среде, имеют меньше оснований претендовать на статус экологически чистых территорий. Им следует либо основательно сконцентрироваться на повышении собственной экологической привлекательности, либо определить и продвигать конкурентные преимущества из других ниш.

В рамках направления «S» результаты интегральной оценки факторов в разрезе территорий ЮФО представлены в таблице 2.19. В целом среди

территорий юга России нет регионов с продвинутым уровнем развития социальной сферы. Наиболее высокое место в рейтинге субъектов Российской Федерации занимает г.Севастополь (66,5 баллов, что соответствует 11 месту). Большая часть территорий (4 из 8) вошла в группу умеренного уровня развития.

Таблица 2.19 – Результаты интегральной оценки территорий ЮФО в рамках направления «S» (социальная сфера) за 2024 год

Территория	Итог S1	Итог S2	Итог S3	Итог S4	Итог S5	Итог S6	Итог «S»	Место в РФ
Среднее по регионам РФ	59,7	78,5	50,1	41,7	46,5	69,2	57,6	-
Республика Адыгея	62,8	72,9	72,9	30,1	53,5	84,1	62,7	21
Республика Калмыкия	76,0	64,4	47,0	43,2	45,4	49,7	54,3	61
Республика Крым	68,6	64,2	51,8	51,8	36,2	77,4	58,3	44
Краснодарский край	57,3	86,2	63,2	24,3	46,6	75,4	58,8	41
Астраханская область	53,2	61,9	59,5	34,1	28,0	78,0	52,5	69
Волгоградская область	67,9	78,8	47,1	59,2	38,4	82,0	62,2	25
Ростовская область	60,4	77,5	59,7	36,2	42,5	84,8	60,2	34
г. Севастополь	59,6	78,4	65,2	45,7	63,0	87,1	66,5	11
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ							
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ							
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ							
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ							
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ							

Более наглядно взаимное расположение регионов относительно эталонного 100% уровня развития факторов в рамках направления «S» представлено на рисунке 2.14. При этом анализируя срединный уровень значений показателей социальной сферы территорий ЮФО, можно отметить высокие позиции регионов по параметру безопасности общества, выраженном в сравнительно невысоком уровне преступлений, направленных на умышленное причинение смерти или тяжкого вреда здоровью, рассчитанных на 100000 населения (в 7 регионах преступность ниже среднероссийских значений). С другой стороны, значительное отставание территорий ЮФО наблюдается по показателю озеленения городской среды: только Ростовская область и г. Севастополь имеют значение выше или на уровне среднероссийского (36 баллов), остальные гораздо ниже, в том числе одним из

антилидеров рейтинга по данному показателю является Астраханская область (всего 4,7 баллов, что соответствует 83 месту в России).

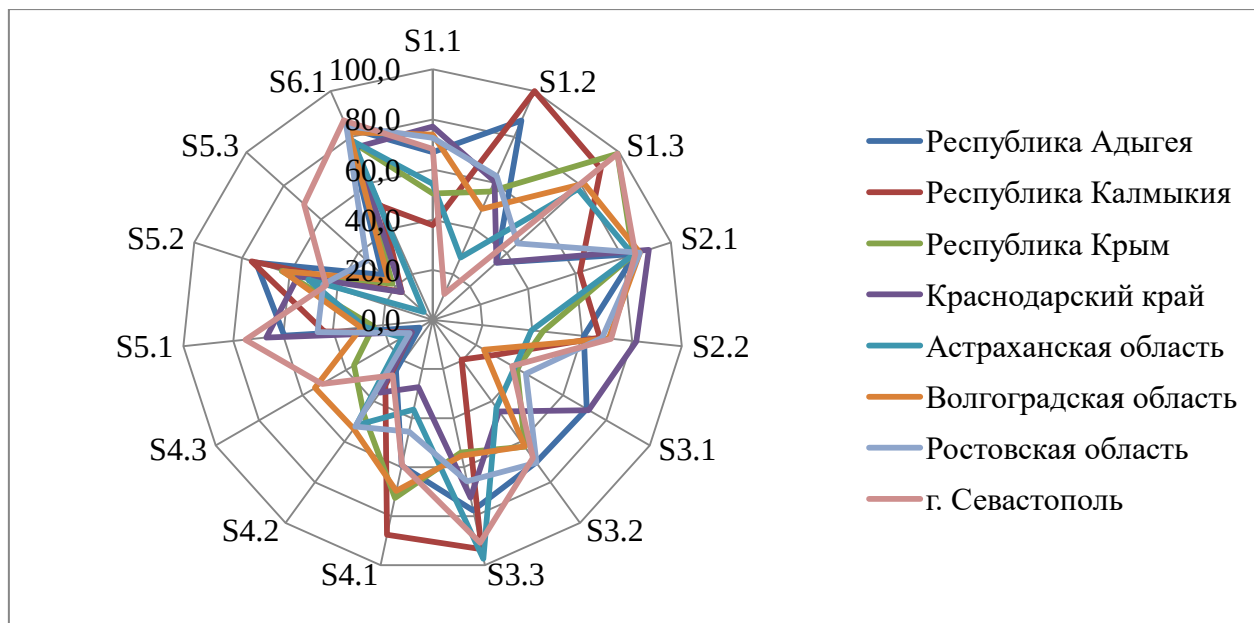


Рисунок 2.14 – Лепестковая диаграмма оценки территорий ЮФО по факторам в рамках направления «S» (социальная сфера) за 2024 год

Если рассматривать отдельные показатели по факторам, входящим в направление «S» (социальная сфера) за 2024 год (таблица 2.20), то можно увидеть достаточно высокие позиции некоторых регионов в части преодоления экономического неравенства: так коэффициент Джини на уровне 0,333, зафиксированный в Республике Крым и г.Севастополь оказался рекордно низким для России. Данные территории, а также Республика Калмыкия (коэффициент Джини составил 0,344, что соответствует 90,3 баллам) являются показательными с точки зрения распределения доходов. Кроме того, значительная часть анализируемых территорий положительным образом характеризуется с позиции развития рынка труда. Так уровень безработицы в 7 регионах из 8 оказался ниже, чем в среднем по России (3,2%). А Краснодарский край является одним из лидеров в России по данному показателю (безработица составила 2,0%, что соответствует 90,7 баллам). При этом в большинстве субъектах сбалансированность на рынке труда подтверждается низкой долей работников организаций с заработной платой

ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения (от 2,2% в Краснодарском крае до 6,8% в Астраханской области).

Таблица 2.20 – Оценка факторов S1, S2 территорий ЮФО в рамках направления «S» (социальная сфера) за 2024 год

Территория	S1.1		S1.2		S1.3		S2.1		S2.2*	
	%	Балл	%	Балл	Индекс	Балл	%	Балл	%	Балл
Среднее по регионам РФ	9,0	65	108,5	51	0,379	62	3,2	81	3,0	75
Республика Адыгея	8,6	67,0	113,2	87,1	0,413	34,2	2,6	85,1	4,5	60,6
Республика Калмыкия	13,2	37,8	114,9	100,0	0,344	90,3	5,1	61,8	3,8	67,0
Республика Крым	11,2	50,5	109,1	56,1	0,333	99,2	2,7	84,2	6,3	44,2
Краснодарский край	7,0	77,1	109,7	60,6	0,413	34,2	2,0	90,7	2,2	81,7
Астраханская область	10,6	54,3	105,3	27,3	0,359	78,1	2,7	84,2	6,8	39,6
Волгоградская область	7,5	74,0	108,1	48,5	0,355	81,3	2,4	87,0	3,4	70,7
Ростовская область	7,7	72,7	110,0	62,9	0,399	45,6	2,4	87,0	3,7	68,0
г. Севастополь	8,4	68,3	103,2	11,4	0,333	99,2	2,6	85,1	3,3	71,6
Где: S1.1. Доля населения, живущего за национальной чертой бедности (от общей численности населения) S1.2. Реальные денежные доходы населения к предыдущему году S1.3. Коэффициент Джини (индекс концентрации доходов) S2.1. Уровень безработицы S2.2. Доля работников организаций с заработной платой ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения (без субъектов малого предпринимательства) * данные за 2025 г.										

При этом в ЮФО наблюдается высокая дифференциация территорий по показателям жилищной обеспеченности, степени оборудованности жилого фонда центральными инженерными коммуникациями и расходами на ЖКУ. Так, если в Краснодарском крае возводится 1,13 кв метров на душу населения, то в Волгоградской области всего 0,42 кв метров на душу населения: разница в 2,7 раза. Недостаточный объём ввода жилья ведёт к диспаритету спроса и предложения, завышенным ценам на жильё, его недоступности для населения и нарастанию проблем с жилищными условиями. В густонаселенных территориях ЮФО (Краснодарский край, Астраханская область) наблюдаются

проблемы с обеспеченностью населения инфраструктурой образования и перегрузкой системы здравоохранения. Поэтому при комплексном развитии территории необходимо не только строить качественное и доступное жильё, но и возводить соответствующую необходимую инфраструктуру образования, медицины, спорта, культуры и социального обслуживания.

Таблица 2.21 – Оценка факторов S3, S4 территорий ЮФО в рамках направления «S» (социальная сфера) за 2024 год

Территория	S3.1		S3.2		S3.3		S4.1*		S4.2	
	Кв м	Балл	%	Балл	%	Балл	%	Балл	Ед.	Балл
Среднее по регионам РФ	680	40	69,7	50	9,1	60	15,7	55	81,6	46
Республика Адыгея	1130	70,9	81,3	70,2	7,8	77,6	14,1	59,4	64,6	25,0
Республика Калмыкия	490	28,1	52,7	19,6	6,6	93,4	4,3	87,6	70,3	32,1
Республика Крым	651	38,8	77,0	62,6	9,6	54,0	9,5	72,6	81,9	46,7
Краснодарский край	1145	71,9	67,1	45,1	8,2	72,4	25,2	27,4	73,3	35,9
Астраханская область	635	37,8	66,1	43,3	6,3	97,4	22,0	36,6	86,1	51,9
Волгоградская область	424	23,6	76,9	62,3	9,5	55,3	10,5	69,7	87,5	53,7
Ростовская область	712	42,9	81,5	70,4	8,7	65,8	18,9	45,5	86,6	52,6
г. Севастополь	618	36,6	80,1	68,1	6,8	90,8	14,2	59,1	66,4	27,2
Где: S3.1. Ввод в действие жилых домов на 1 000 человек населения S3.2. Удельный вес общей площади жилых помещений, оборудованной одновременно водопроводом, водоотведением, отоплением, горячим водоснабжением, газом или напольными электроплитами S3.3. Удельный вес расходов домашних хозяйств на оплату жилищно-коммунальных услуг (от общей суммы потребительских расходов) S4.1. Удельный вес обучающихся во вторую и третью смены в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам начального, основного и среднего общего образования (на начало учебного года, от общей численности обучающихся) S4.2. Число больничных коек (на конец года), на 10 000 человек населения * Данные за 2024/2025 учебный год										

В разрезе факторов, связанных с благоустройством территории и безопасностью жизнедеятельности, данные по территориям ЮФО представлены в таблице 2.22. Заметно отставание Республики Крым в состоянии автомобильных дорог (48,0% дорог отвечают нормативам, что соответствует 23,7 баллам), а также Астраханской области в уровне

озеленения городов (всего 4,5% занимают зеленые насаждение в общей площади городских земель, что соответствует 4,7 баллам). При этом наибольшей сбалансированностью по данным факторам отличаются Ростовская область и г.Севастополь. Однако лидеров в России по данным параметрам среди территорий ЮФО нет.

Таблица 2.22 – Оценка факторов S5, S6 территорий ЮФО в рамках направления «S» (социальная сфера) за 2024 год

Территория	S5.1		S5.2		S5.3		S6.1	
	%	Балл	%	Балл	%	Балл	Чел.	Балл
Среднее по регионам РФ	58,1	40	73,2	64	24,0	36	6,6	69
Республика Адыгея	70,0	59,5	80,9	74,2	18,3	26,9	3,6	84,1
Республика Калмыкия	60,1	43,5	82,2	75,9	12,0	16,7	10,1	49,7
Республика Крым	48,0	23,7	73,0	63,3	15,0	21,6	4,9	77,4
Краснодарский край	74,4	66,7	67,9	56,5	12,0	16,7	5,2	75,4
Астраханская область	50,1	27,2	64,7	52,2	4,5	4,7	4,8	78,0
Волгоградская область	51,0	28,6	72,6	62,8	16,3	23,7	4,0	82,0
Ростовская область	61,8	46,2	60,1	45,9	23,6	35,4	3,5	84,8
г. Севастополь	79,6	75,1	59,2	44,7	44,6	69,1	3,0	87,1
Где: S5.1. Доля автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, соответствующих нормативным требованиям S5.2. Доля протяженности освещенных частей городских улиц, проездов, набережных в общей протяженности городских улиц, проездов, набережных S5.3. Доля площади зеленых насаждений в пределах городской черты в общей площади городских земель в пределах городской черты S6.1. Число лиц, потерпевших от преступлений, направленных на умышленное причинение смерти или тяжкого вреда здоровью и повлекших гибель потерпевшего (16.1.1) 1) 2), на 100 тыс. населения								

Таким образом, с позиции маркетинга территории Краснодарский край это регион с высокой динамикой развития, ёмким и разнопрофильным рынком труда, высокой активностью застройщиков и большим объёмом ввода нового жилья. Ростовская область и г. Севастополь – это регионы с развитой и устойчивой социальной инфраструктурой, благоустроенными и безопасными городами. Республика Калмыкия – социально справедливый регион с высокой доступностью к инфраструктуре здравоохранения и образования. Данные преимущества необходимо использовать в брендировании территорий.

В рамках направления «G» результаты интегральной оценки факторов в разрезе территорий ЮФО представлены в таблице 2.23. Из анализируемых

территорий только Ростовская область по этому направлению вошла в верхнюю часть рейтинга, заняв 6 место (54,3 балла – развитый уровень). Четыре территории (Республика Калмыкия, Республика Крым, Краснодарский край и г. Севастополь) вошли в группу регионов с умеренным уровнем развития. Остальные попали в состав группы регионов, находящихся на развивающемся уровне. Лидерство Ростовской области обеспечено высокими показателями инновационной активности организаций и предпринимательской активности населения.

Таблица 2.23 – Результаты интегральной оценки территорий ЮФО в рамках направления «G» (госуправление) за 2024 год

Территория	G1.1	G1.2	Итог по G1	G2.1	G2.2	Итог по G2	G3.1	G3.2	Итог по G3	Итог по G	Место в РФ
Среднее по регионам РФ	15	52	33	35	27	31	44	45	45	36	–
Республика Адыгея	4,6	33,8	19,2	28,2	3,7	16,0	37,6	29,8	33,7	22,9	75
Республика Калмыкия	7,7	44,8	26,2	6,3	0,8	3,5	100,0	66,6	83,3	37,7	40
Республика Крым	3,4	55,8	29,6	37,8	68,5	53,1	51,6	42,0	46,8	43,2	21
Краснодарский край	11,0	36,3	23,6	20,2	32,1	26,1	65,2	46,5	55,8	35,2	48
Астраханская область	11,0	24,9	18,0	65,1	32,0	48,5	31,1	30,5	30,8	32,4	57
Волгоградская область	6,6	55,2	30,9	31,0	7,9	19,5	29,9	31,3	30,6	27,0	70
Ростовская область	8,0	51,7	29,9	100,0	70,6	85,3	51,0	44,2	47,6	54,3	6
г. Севастополь	4,7	48,9	26,8	37,2	30,3	33,8	49,5	40,8	45,1	35,2	47
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ										
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ										
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ										
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ										
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ										

Более наглядно взаимное расположение регионов относительно эталонного 100% уровня развития факторов в рамках направления «G» (госуправление) представлено на рисунке 2.15. Заметно проседание регионов по показателю G1.1, что связано со сравнительной невысокой степенью индустриализации экономики и отсутствием крупных промышленных

кластеров у большинства территорий юга России, что сказывается на показателе валовой добавленной стоимости.

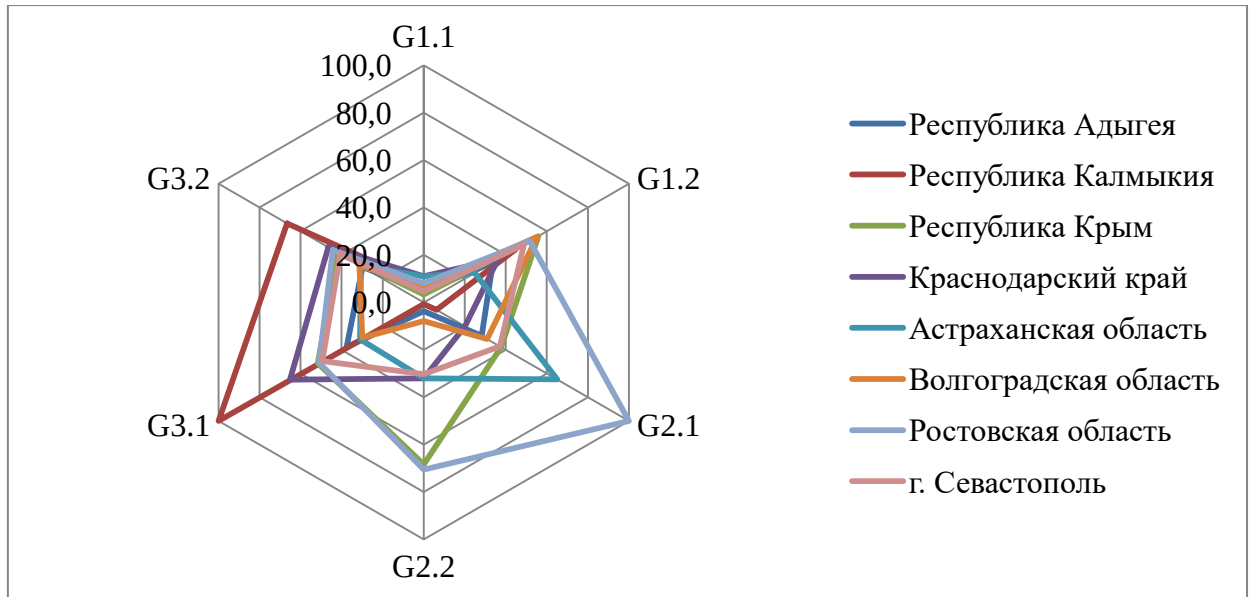


Рисунок 2.15 – Лепестковая диаграмма оценки территорий ЮФО по факторам в рамках направления «G» (госуправление) за 2024 год

В разрезе факторов G1, G2 значения показателей и соответствующие баллы по территориям ЮФО представлены в таблице 2.24. Как отмечалось выше, по показателю ВРП на душу населения все территории ЮФО имеют скромные баллы (от 377,6 тыс. руб. до 820,0 тыс. руб., что составляет от 3,4 до 11 баллов). При этом в среднем по регионам России ВРП на душу населения составляет 1164,7 тыс. руб. (15 баллов). Можно предположить, что в стране по этому показателю есть явные рекордсмены, а большинство субъектов Российской Федерации сильно отстали от них, что отразилось на среднем балле.

Таблица 2.24 – Оценка факторов G1, G2 территорий ЮФО в рамках направления «G» (госуправление) за 2024 год

Территория	G1.1*		G1.2*		G2.1		G2.2	
	Тыс. руб.	Балл	%	Балл	%	Балл	%	Балл
Среднее по регионам РФ	1164,7	15	18,9	52	10,3	35	1,7	27
Республика Адыгея	446,7	4,6	13,2	33,8	8,6	28,2	0,2	3,7

Республика Калмыкия	627,6	7,7	16,7	44,8	3,5	6,3	0,0	0,8
Республика Крым	377,6	3,4	20,2	55,8	10,9	37,8	4,1	68,5
Краснодарский край	819,1	11,0	14,0	36,3	6,8	20,2	1,9	32,1
Астраханская область	820,0	11,0	10,4	24,9	17,2	65,1	1,9	32,0
Волгоградская область	562,5	6,6	20,0	55,2	9,3	31,0	0,5	7,9
Ростовская область	647,6	8,0	18,9	51,7	26,3	100,0	4,3	70,6
г. Севастополь	452,3	4,7	18,0	48,9	10,7	37,2	1,8	30,3
Где: G1.1. Валовой региональный продукт на душу населения G1.2. Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВРП G2.1. Уровень инновационной активности организаций G2.2. Удельный вес затрат на инновационную деятельность организаций в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг * данные за 2023г.								

По показателю доли продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВРП явных лидеров и аутсайдеров среди территорий ЮФО не имеется: все находятся на среднем или близком к среднему уровню. По уровню инновационной активности организаций выделяется лидер в лице Ростовской области (26,3%, что составляет 100 баллов), тогда как остальные территории явно ниже. Очень скромно выглядят Республика Калмыкия и Республика Адыгея по удельному весу затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг: 0,05% и 0,23%, что составляет 0,8 и 3,7 баллов соответственно (это 81 и 71 место в России).

В разрезе фактора G3 значения показателей и соответствующие баллы по территориям ЮФО представлены в таблице 2.25. Следует выделить лидерство Республики Калмыкия по уровню предпринимательской активности населения. В Республике абсолютный рекорд по России – на 1000 населения приходится 104,8 субъектов предпринимательства, то есть каждый 10 гражданин является собственником малого или среднего бизнеса. В целом по этому показателю практически все территории ЮФО оказались выше среднероссийского уровня, что свидетельствует о наличии интереса к предпринимательству на юге страны.

Таблица 2.25 – Оценка факторов G3 территорий ЮФО в рамках направления «G» (госуправление) за 2024 год

Территория	G3.1*		G3.2**	
	Ед.	Балл	Чел.	Балл
Среднее по регионам РФ	40,4	44	90,8	45
Республика Адыгея	36,0	37,6	64,3	29,8
Республика Калмыкия	104,8	100,0	126,4	66,6
Республика Крым	44,5	51,6	85,0	42,0
Краснодарский край	52,8	65,2	92,5	46,5
Астраханская область	32,0	31,1	65,6	30,5
Волгоградская область	31,3	29,9	66,8	31,3
Ростовская область	44,2	51,0	88,7	44,2
г. Севастополь	43,2	49,5	82,9	40,8
Где: G3.1. Число субъектов МСП на 1000 населения G3.2. Численность работников субъектов МСП на 1000 населения * Данные по состоянию на 10.01.2025 ** Данные по состоянию на 31.01.2025				

Результаты интегральной оценки территорий ЮФО в рамках направления «М» (маркетинг) представлены в таблице 2.26. Одним из лидеров в России по данному направлению оказался Краснодарский край (3 место после Ленинградской области и Ненецкого автономного округа). В топ-20 регионов также вошли Республика Крым (9 место), Республика Калмыкия (10 место) и Республика Адыгея (16 место). В целом по направлению «М – эффективность маркетинга территории» региональные различия по субъектам ЮФО наиболее выражены. Так, в составе ЮФО присутствуют регионы из всех 5 групп уровней развития. И, несмотря на географическое соседство, наряду с вышеуказанными регионами-лидерами в ЮФО есть регионы умеренного (Республика Адыгея и г.Севастополь), развивающегося (Астраханская область) и начального (Ростовская область и Волгоградская область) уровня развития по интегральным параметрам, характеризующим эффективность маркетинга территории.

Таблица 2.26 – Результаты интегральной оценки территорий ЮФО в рамках направления «М» (маркетинг) за 2024 год

Территория	М1.1	М1.2	Итог по М1	М2.1	М2.2	Итог по М2	М3.1	М3.2	М3.3	Итог по М3	Итог по М	Место в РФ
Среднее по регионам РФ	13	39	26	15	23	19	23	25	35	27	24	-
Республика Адыгея	60	38	49	6	32	19	12	13	65	30	33	16

Республика Калмыкия	78	30	54	3	100	52	3	6	32	13	40	11
Республика Крым	14	44	29	7	25	16	100	65	78	81	42	9
Краснодарский край	48	49	48	10	32	21	100	100	80	93	54	3
Астраханская область	0	56	28	5	19	12	20	20	21	20	20	47
Волгоградская область	0	18	9	7	4	6	12	18	24	18	11	80
Ростовская область	20	31	26	8	16	12	7	15	26	16	18	52
г. Севастополь	77	8	42	9	19	14	16	8	67	30	29	26
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ											
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ											
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ											
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ											
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ											

Более наглядно взаимное расположение регионов относительно эталонного 100% уровня развития факторов в рамках направления «М» (маркетинг) представлено на рисунке 2.16. Заметно отставание территорий ЮФО по показателю инвестиций в основной капитал на душу населения, что также обуславливается недостаточным объёмом капиталовложений со стороны крупных промышленных групп с учётом сравнительно многолюдных и урбанизированных территорий юга России. Любопытна также картина с показателями фактора МЗ для Республики Крым и Краснодарского края, которые максимально приближены к эталонному уровню, что обуславливается высокой туристической привлекательностью данных территорий ввиду наличия тёплого Черноморского побережья и высокоразвитого рекреационного комплекса.

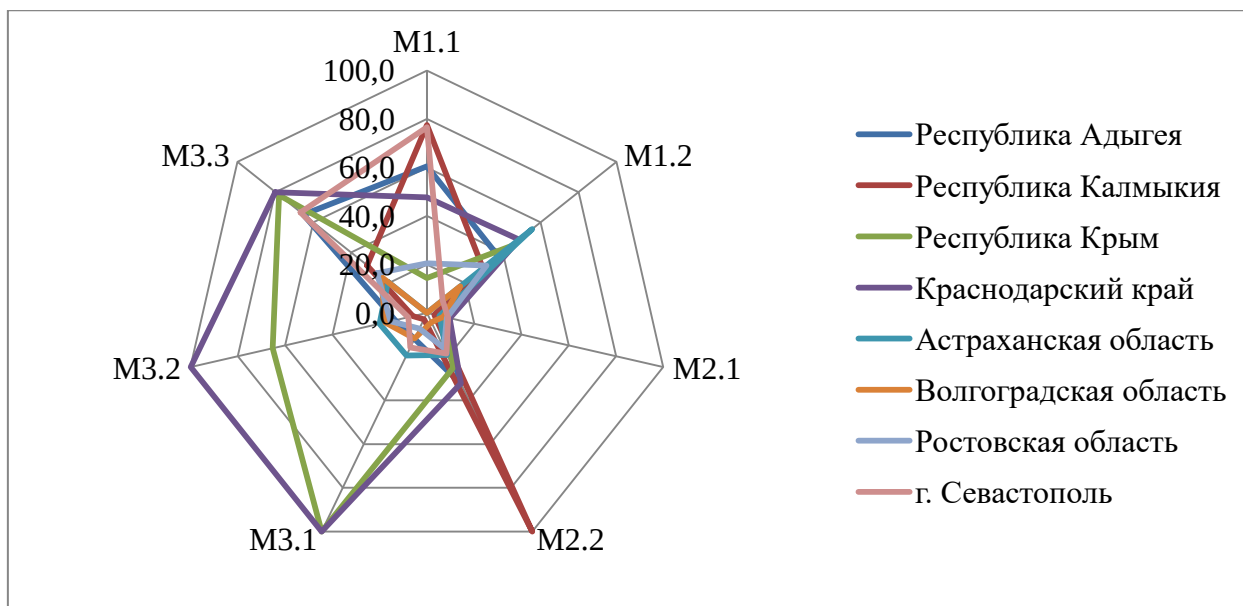


Рисунок 2.16 – Лепестковая диаграмма оценки территорий ЮФО по факторам в рамках направления «М» (маркетинг) за 2024 год

Оценка факторов M1, M2 территорий ЮФО в рамках направления «М» представлена в таблице 2.27. Необходимо отметить высокую привлекательность большинства субъектов ЮФО (6 из 8) для мигрантов, внутренних и внешних переселенцев, пережающих на юг по причине более тёплого и мягкого климата, а также с учётом наличия диверсифицированного рынка труда. Высокий балл по этому показателю имеет Республика Калмыкия (77,5 баллов, коэффициент прироста в 2023 году составил 9,1‰) и г. Севастополь (76,7 баллов, коэффициент – 9,0‰). По показателю суммарного коэффициента рождаемости обратная ситуация – регионы ЮФО не отличаются высокими значениями. А в г. Севастополь сложился один из самых низких значений рождаемости в стране (в 2024 году коэффициент в городе равен 0,996, что соответствует 8,9 баллам). В рамках фактора M2 следует выделить в качестве абсолютного лидера рейтинга по относительному приросту регистрации новых организаций – Республику Калмыкию (к-т рождаемости организаций составил в 2024 году 285,4), что позволило региону получить 100 баллов.

Таблица 2.27 – Оценка факторов М1, М2 территорий ЮФО в рамках направления «М» (маркетинг) за 2024 год

Территория	М1.1*		М1.2		М2.1		М2.2	
	%	Балл	К-т	Балл	тыс. руб.	Балл	К-т	Балл
Среднее по регионам РФ	5,1	13,1	1,4	39,2	316,1	15,1	61,2	22,6
Республика Адыгея	71	60,5	1,379	37,6	137,7	6,3	70,4	32,3
Республика Калмыкия	91	77,5	1,273	29,5	86,6	3,1	285,4	100,0
Республика Крым	17	14,5	1,467	44,4	151,8	7,2	62,2	25,0
Краснодарский край	56	47,7	1,523	48,7	191,8	9,6	70,2	32,1
Астраханская область	-25	0,0	1,613	55,6	122,3	5,3	55,6	19,2
Волгоградская область	-5	0,0	1,117	17,5	149,2	7,0	38,8	4,3
Ростовская область	24	20,4	1,297	31,3	173,1	8,5	52,1	16,1
г. Севастополь	90	76,7	0,996	8,3	180,3	8,9	54,9	18,5
Где: М1.1. Коэффициент миграционного прироста на 10 000 человек М1.2. Суммарный коэффициент рождаемости М2.1. Инвестиции в основной капитал на душу населения М2.2. Коэффициент рождаемости организаций на 1000 организаций * Данные за 2023 год								

Оценка факторов М3 территорий ЮФО в рамках направления «М» представлена в таблице 2.28. Фактор М3 в целом характеризует привлекательность территорий для туристического потока. Очевидно, что регионы, омываемые Чёрным морем, такие как Краснодарский край и Республика Крым, находятся на лидерских позициях в России, как по показателю туристического потока, так и по доле валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВРП. При этом экономика Краснодарский край более зависит от туриндустрии (6,0% в ВРП), и при этом имеет рекордный в стране объём турпотока, выраженный как в числе ночёвок, так и в числе поездок туристов в расчёте на 1000 постоянного населения (18,4 тыс. ночёвок и 3,3 тыс. поездок соответственно). Сопоставимый уровень доли туристской индустрии в ВРП имеет Республика Крым (5,8% в 2023 году), но в регионе наблюдается дисбаланс между количеством ночёвок и числом поездок, что может свидетельствовать об отставании уровня развития рекреационной инфраструктуры, недостаточной транспортной доступности полуострова для короткого отдыха и наличии резервов роста туристической привлекательности. Остальные регионы ЮФО либо имеют среднероссийские

значения развития туризма, либо близко к ним. Значительно отстаёт с этой точки зрения только Республика Калмыкия, которая уделяет недостаточное внимание данному направлению развития, а потому явно имеет нереализованный потенциал.

Таблица 2.28 – Оценка факторов МЗ территорий ЮФО в рамках направления «М» (маркетинг) за 2024 год

Территория	МЗ.1		МЗ.2		МЗ.3*	
	Ед.	Балл	Ед.	Балл	%	Балл
Среднее по регионам РФ	3 524,9	22,6	954,2	24,5	3,1	35,4
Республика Адыгея	2023,4	11,8	588,4	13,4	5,0	65,2
Республика Калмыкия	906,5	2,8	365,1	6,0	2,8	31,5
Республика Крым	13939,6	100,0	2142,1	65,3	5,8	78,1
Краснодарский край	18439,8	100,0	3340,0	100,0	6,0	80,0
Астраханская область	2984,3	19,5	788,0	20,1	2,0	20,5
Волгоградская область	2017,3	11,7	713,0	17,6	2,3	24,3
Ростовская область	1442,9	7,1	649,0	15,4	2,4	26,3
г. Севастополь	2519,7	15,8	422,3	7,9	5,1	66,6
Где:						
МЗ.1. Оценка туристского потока, (по количеству ночевок туристов на 1000 населения)						
МЗ.2. Оценка туристского потока (по числу поездок на 1000 населения)						
МЗ.3. Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВРП						
* Данные за 2023 год						

Итоговая интегральная оценка (ESGM) территорий ЮФО и их места в итоговом рейтинге маркетинговой привлекательности регионов Российской Федерации представлены в таблице 2.29. Итак, среди территорий ЮФО Краснодарский край занял самое высокое место по маркетинговой привлекательности (6 место). В значительной степени данное лидерство обуславливается высоким уровнем энергоэффективности, качественной инфраструктурой ЖКХ, развитием рынка труда, а также высокими показателями туристической привлекательности региона. Краснодарский край вместе с Республикой Крым (9 место) и г. Севастополь (18 место) оказались на умеренном уровне развития. Три региона (Ростовская область, Республика Адыгея и Республика Калмыкия) оказались на 20, 23 и 27 месте в группе субъектов РФ с развивающимся уровнем маркетинговой привлекательности. И ещё два региона (Волгоградская и Астраханская области) попали в список территорий с начальным уровнем.

Таблица 2.29 – Итоговая интегральная оценка (ESGMi) территорий ЮФО
в рейтинге привлекательности регионов РФ за 2024 год

Территория	E	S	G	M	Итог по ESGM	Место в РФ
Республика Адыгея	67,1	62,7	22,9	32,8	46,4	23 место
Республика Калмыкия	51,9	54,3	37,7	39,5	45,8	27 место
Республика Крым	61,6	58,3	43,2	42,2	51,3	9 место
Краснодарский край	67,6	58,8	35,2	54,1	53,9	6 место
Астраханская область	56,4	52,5	32,4	20,0	40,3	63 место
Волгоградская область	60,8	62,2	27,0	10,8	40,2	64 место
Ростовская область	59,1	60,2	54,3	18,2	47,9	20 место
г. Севастополь	62,8	66,5	35,2	28,8	48,3	18 место
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ					
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ					

Наглядное сопоставление балльной оценки территорий ЮФО в рамках 4-х направлений (E, S, G, M) за 2024 год представлено на рисунке 2.17. В целом виден крен в сторону развития экологии и социальной сферы, тогда как эффективность госуправления и маркетингового продвижения имеет более скромные значения.

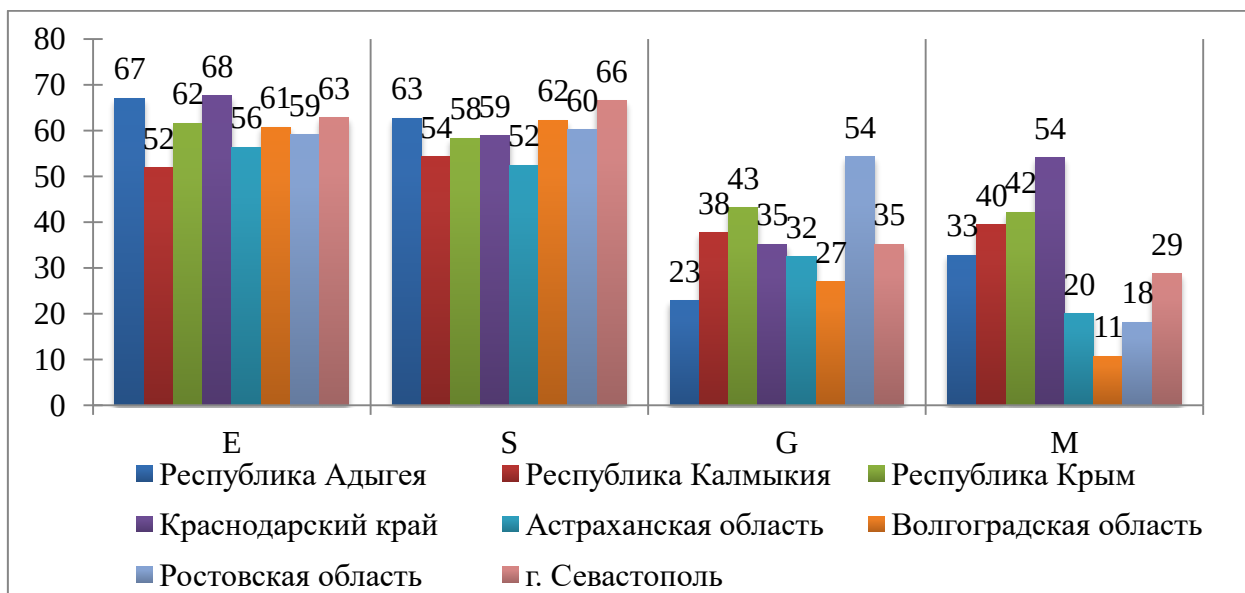


Рисунок 2.17 – Сопоставление балльной оценки территорий ЮФО в рамках 4-х направлений (E, S, G, M) за 2024 год

В целом на основании проведённого анализа можно сделать рекомендации по приоритетным направлениям обеспечения маркетинговой привлекательности территорий ЮФО (таблица 2.30).

Таблица 2.30 – Сводная качественная оценка привлекательности территорий ЮФО и рекомендуемые бренды

Территории	Проблемы / ограничения маркетинговой привлекательности	Преимущества маркетинговой привлекательности	Перспективы брендинга
Республика Адыгея	1. Недостаточные объёмы финансирования охраны экосреды 2. Низкая диверсификация экономики 3. Недостаточная обеспеченность социальной инфраструктурой	1. Высокие темпы роста реальных доходов 2. Высокие уровни обеспеченности и оборудованности жилого фонда	Инфраструктурно-обеспеченный регион с развитым ЖКХ
Республика Калмыкия	1. Проблемы с качественной питьевой водой 2. Отсутствие системы переработки отходов. Недостаточные объёмы финансирования охраны экосреды. 3. Отсутствие инновационной системы	1. Справедливое распределение доходов 2. Высокая предпринимательская активность населения 3. Высокий миграционный прирост	Социально-справедливый регион Регион для комфортной жизни
Республика Крым	1. Низкая доля нормативно очищенной сточной воды 2. Низкая диверсификация экономики	1. Энергоэффективная экономика 2. Справедливое распределение доходов 3. Высокий туристический поток	Энерго-эффективный регион Социально-справедливый регион Туристически-привлекательный регион
Краснодарский край	1. Высокие дисбалансы в распределении доходов 2. Низкая инновационная активность организаций	1. Развитая система защиты окружающей среды и низкий уровень выбросов 2. Многопрофильный рынок труда, низкая безработица, достойный уровень оплаты труда 3. Высокий туристический поток	Экологически чистый регион Регион высоких возможностей и самореализации. Активный деловой регион. Регион развитой туристско-рекреационной инфраструктуры
Астраханская область	1. Недостаточные объёмы финансирования охраны экосреды	1. Высокая рождаемость 2. Сбалансированное развитие социальной и	Регион счастливого детства

	2. Низкий уровень озеленения городской среды 3. Низкое внимание инновациям 4. Миграционный отток населения	жилищно-коммунальной инфраструктуры	
Волгоградская область	1. Сравнительно высокие выбросы в поверхностные водные объекты 2. Сокращающееся население. 3. Низкая предпринимательская активность населения	1. Развитый рынок труда 2. Сбалансированное развитие социальной и жилищно-коммунальной инфраструктуры	Многопрофильный экономический регион
Ростовская область	1. Недоинвестированность экономики 2. Убыль населения ввиду низкой рождаемости	1. Высокий уровень экологического контроля и эко-безопасности 2. Высокий уровень инновационной активности организаций	Экологически ответственный регион Инновационный регион
г. Севастополь	1. Недостаточные объёмы финансирования охраны экосреды. 2. Крайне низкий коэффициент рождаемости	1. Высокий уровень экологического контроля. Высокое качество воды 2. Справедливое распределение доходов 3. Качественные и безопасные дороги. 4. Безопасная среда для жизни	Экологически ответственный регион Социально-справедливый и безопасный регион Туристически-привлекательный регион

Таким образом, интегральная оценка (ESGMi) маркетинговой привлекательности регионов России позволяет на основе сопоставимости и нормирования данных сформировать уникальный маркетинговый профиль для каждой конкретной территории, определить конкурентные преимущества и ограничения маркетинговой привлекательности, а также разработать стратегические цели и приоритетные задачи по использованию механизмов и инструментов маркетинга территории в целях продвижения её имиджа и роста её маркетинговой капитализации. [70]

Выводы по разделу:

Во втором разделе работы проведен бенчмарк-анализ лучших практик и анализ межрегиональных рейтингов внедрения ESG-концепции и их влияния на маркетинговую привлекательность, разработана статистическая модель

оценки маркетинговой привлекательности территории с учётом ESG-факторов и её апробация в рейтинге регионов России, проведена диагностика маркетингового ESG-профиля территорий юга России и формирование приоритетных направлений обеспечения их маркетинговой привлекательности

Разработана и апробирована статистическая модель оценки маркетинговой привлекательности территории с учётом ESGM-факторов, которая включает в себя 4 направления (Е – экологическое состояние, S – развитие социальной сферы, G – эффективность и качество госуправления, M – эффективность маркетинга территории), 15 критериев и 36 показателей, которая позволяет выявить лидеров и аутсайдеров в региональном разрезе, диагностировать степень пространственной дифференциации и наличие дисбалансов в уровне регионального развития, а также построить маркетинговый ESGM-профиль для конкретной территории.

Перечень конкретных показателей был определён на основе исследования Национального набора показателей целей устойчивого развития (ЦУР), рейтингов ESG-развития регионов, а также на основе обзора теоретических работ по оценке интегральной маркетинговой привлекательности территории (таких как, Пономарёв И.Н., Айбэ Б.Э., Салихова Я.Ю.).

В данном исследовании по аналогии с рэнкингом устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации (формируемом Национальным Рейтинговым Агентством НРА) выделены 5 групп регионов по степени убывания маркетинговой привлекательности: 1) продвинутый; 2) развитый; 3) умеренный; 4) развивающийся; 5) начальный.

В результате проведенного статистического анализа заметно, что более высокие средние и медианные значения имеют интегральные оценки в рамках экологического и социального направления, тогда как в рамках маркетингового направления средние и медианные значения гораздо ниже.

Это говорит о более высоком и сбалансированном уровне социального развития, а также благополучии экологической ситуации в регионах России. В то же время значения показателей управленческого и маркетингового направления поляризованы и сильно отличаются по стране, что отразилось на интегральном рейтинге в рамках направлений «G» и «M». Так, в рамках управленческого направления минимальное значение по стране – 9,2 баллов, тогда как максимальное – 74,0 баллов: то есть разница составила более чем в 8 раз.

Таким образом, общая рекомендация для повышения маркетинговой привлекательности для всех территорий заключается в том, именно направления «E» и «S» могут стать базовыми для формирования стратегии маркетинга территории, тогда как направления «G» и «M» являются более ресурсоёмкими и сложными в реализации.

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

Необходимо отметить наличие выраженной закономерности: чем более сбалансированный характер развития, чем больше амбициозных и сложных задач ставится перед управленческими командами, тем выше маркетинговая привлекательность той или иной 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 преимущества и недостатки имеются на конкретной территории, какие сферы должны стать приоритетными для

концентрации усилий и ресурсов для внедрения изменений, и какие акценты необходимо расставлять при работе с маркетинговой привлекательностью и брендом территории.

Также в работе проведена диагностика маркетингового ESG-профиля территорий юга России, среди которых Краснодарский край занял самое высокое место по маркетинговой привлекательности (6 место). В значительной степени данное лидерство обуславливается высоким уровнем энергоэффективности, качественной инфраструктурой ЖКХ, развитием рынка труда, а также высокими показателями туристической привлекательности региона. Краснодарский край вместе с Республикой Крым (9 место) и г. Севастополь (18 место) оказались на умеренном уровне развития. Три региона (Ростовская область, Республика Адыгея и Республика Калмыкия) оказались на 20, 23 и 27 месте в группе субъектов РФ с развивающимся уровнем маркетинговой привлекательности. И ещё два региона (Волгоградская и Астраханская области) попали в список территорий с начальным уровнем.

В результате оценки построены маркетинговые ESGM-профили территорий юга России, что позволило на основе сопоставимости и нормирования данных определить их конкурентные преимущества и ограничения маркетинговой привлекательности, а также разработать стратегические цели и приоритетные задачи по использованию механизмов и инструментов маркетинга территории в целях продвижения имиджа и роста маркетинговой капитализации данных территорий.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [66, 67, 70, 75, 76, 78].

ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ПО ВНЕДРЕНИЮ ESG-МАРКЕТИНГА В СИСТЕМУ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИИ

3.1 Формирование модели и определение ключевых императивов стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга

На основе 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 3.1).

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.

Таблица 3.1 – Стратегии и инструменты маркетинга территории в зависимости от степени привлекательности
(составлено автором)

Степень привлекательности	Состав регионов	Стратегия маркетинга 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.

При этом при формировании и реализации стратегии развития новых территорий необходимо учитывать их объективные конкурентные преимущества, в том числе таких, как: высокий трудовой и образовательный потенциал, развитая промышленная база, наличие индустриальных площадок, оборудованных необходимой инженерной инфраструктурой, благоприятные сельскохозяйственные условия, развитую транспортную инфраструктуру, выход в Азовское море и рекреационный потенциал побережья.

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, обеспечивать глобальный охват аудитории и для остальных

российских регионов выступать в качестве наставника внедрения маркетинговых новаций.

Стратегическое управление территорией на основе ESG-маркетинга включает планирование и реализацию комплекса мер по повышению уровня маркетинговой 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. То есть это не только работа с реальной модернизацией институтов и инфраструктуры, но и работа в информационном поле, связанная с позиционированием, убеждениями, переговорами, повышением интереса и вовлеченности. Для этого необходимо использовать специфические и клиентоориентированные методы маркетинговых исследований, а также маркетинговые приемы и методы воздействия на целевую аудиторию [68, 73]

Модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга представлена на рисунке 3.1. Согласно данной модели стратегическое управление ESG-маркетингом территории представляет собой организацию взаимосвязанного цикла работ по аналитике, предвидению и вовлечению заинтересованных сторон, стратегированию и планированию, реализации государственных, муниципальных проектов и интеграции частных инициатив, а также мониторингу и контролю выполнения запланированных мероприятий. Основной исполнитель маркетинга территории – региональная команда, ведущую роль в которой должно играть подразделение, отвечающее за экономику, привлечение инвестиций и развитие предпринимательства.

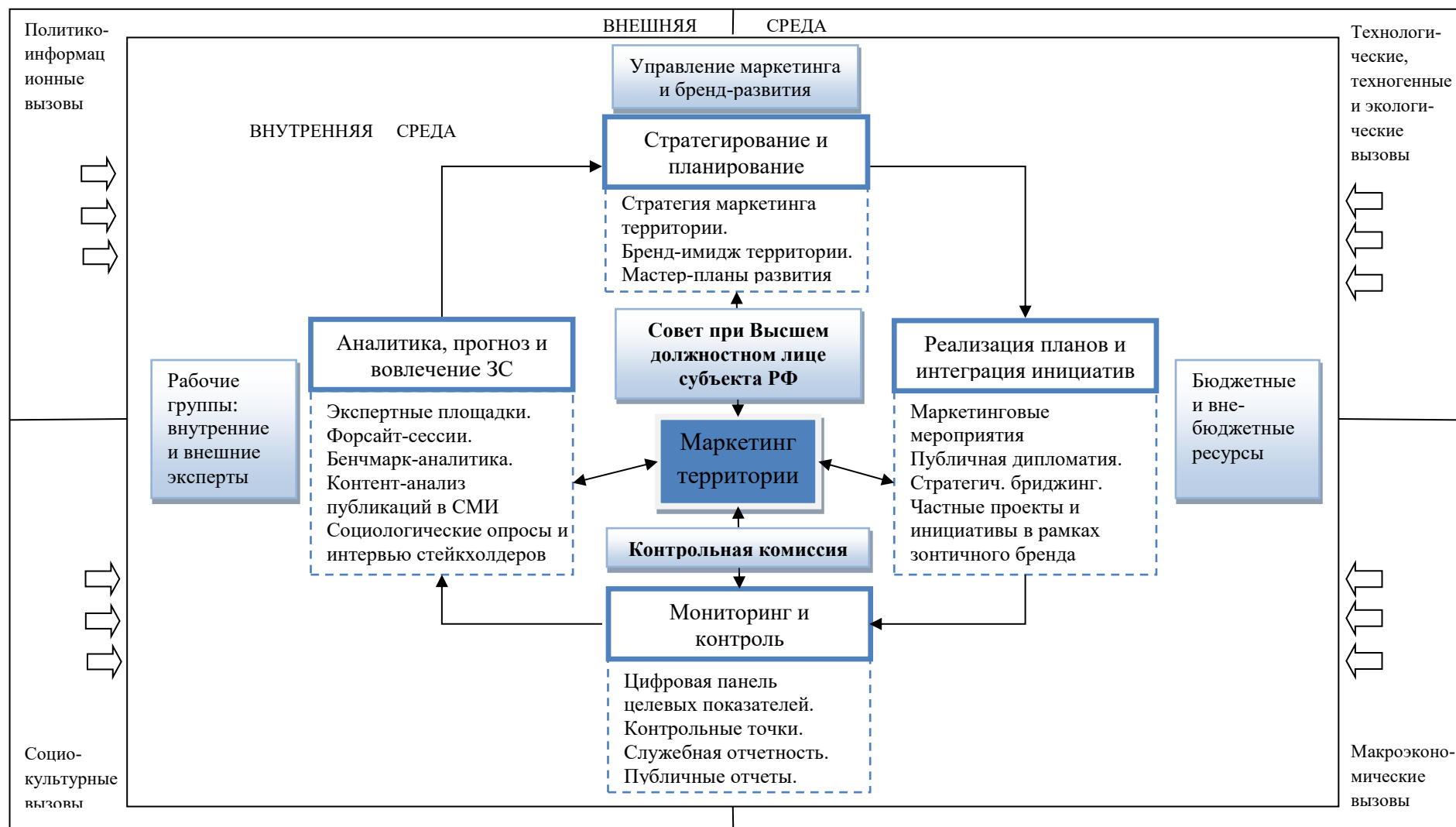


Рисунок 3.1 – Модель стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга (составлено автором)

Использование данной модели в практике регионального и муниципального управления позволяет осуществлять целенаправленное, последовательное и системное повышение уровня маркетинговой привлекательности территории и продвижение территориальных брендов.

Последовательно рассмотрим ключевые императивы стратегирования маркетинговой привлекательности территории на основе ESG-маркетинга (рисунок 3.2) и спроецируем реализацию данных императивов на практике на примере Донецкой Народной Республики:

1. Формирование институциональной среды и нормативно-правовой базы в сфере ESG-маркетинга территории, в том числе региональных законов и подзаконных актов, закрепляющих понятие и содержание территориальных и местных брендов, определяющих полномочия субъектов Российской Федерации в отношении регулирования, продвижения и содействия развитию территориальных брендов, реестра региональных, муниципальных и территориальных брендов, а также благоприятного инвестиционного законодательства, включающего систему региональных льгот и преференций для проектов и инициатив, поддерживающих и усиливающих бренд территории.

Примерный перечень законов и подзаконных актов для Донецкой Народной Республики может включать:

- постановление Правительства ДНР «Об утверждении регионального плана обеспечения устойчивого развития экономической, социальной и экологической сферы на период с 2026 по 2035 годы»;
- постановление Правительства ДНР «Об утверждении региональной программы поддержки и продвижения территориальных и местных брендов Донецкой Народной Республики на период с 2026 по 2035 годы»;
- указ Главы ДНР «О создании межведомственной рабочей группы по вопросам продвижения и содействия развитию территориальных и местных брендов»;

- публичный реестр производителей товаров территориальных и местных брендов Донецкой Народной Республики;
- публичный реестр мер поддержки территориальных и местных брендов в Донецкой Народной Республики.



Рисунок 3.2 – Ключевые императивы стратегирования маркетинговой привлекательности территории на основе ESG-маркетинга (составлено автором)

2. Разработка единого документа стратегического планирования в сфере повышения маркетинговой привлекательности территории на долгосрочный период. При этом стратегия маркетинговой привлекательности территории должна быть синхронизирована с общими документами стратегического развития территории, учитывать глобальные и национальные вызовы, определять ключевые маркетинговые цели, приоритетные задачи и основные мероприятия, способствующие продвижению позитивного маркетингового образа территории.

Важнейшим положением данной стратегии должно стать определение одного или нескольких главных территориальных брендов, соответствующих принципам ESG, которые необходимо развивать и содействовать их продвижению на федеральном и мировом уровнях, с учетом оценки маркетингового ESGM-профиля территорий (например, для Республики Мордовии, Рязанской области и Алтайского края это статус регионов-лидеров в отношении устойчивости и защиты окружающей среды).

В Донецкой Народной Республике стратегия повышения маркетинговой привлекательности территории может быть встроена в действующую стратегию социально-экономического развития региона [8], в качестве самостоятельного раздела, что сделает её более сбалансированной и целеориентированной. С учетом того, что стратегия не является догмой и должна корректироваться в условиях высокой скорости изменений внешней среды, появления новых макроэкономических, технологических трендов и санкционных вызовов, а также актуализации национальных целей развития, данную корректировку целесообразно предусмотреть уже в 2026 году (действующая редакция программы утверждена 23.04.2023г., также 17.10.2024г. принято распоряжение Правительства ДНР о разработке новой Стратегии [9]).

3. Работа с целевой аудиторией, проактивный маркетинг взаимодействия с заинтересованными сторонами, вовлечение влиятельных сторон и достижение общественного согласия.

Существует несколько классификаций целевых аудиторий. Так, известный американский гуру маркетинга Ф. Котлер [157] полагает, что целевыми аудиториями региона являются местные предприятия, крупные корпорации с точки зрения размещения филиала, новые резиденты, портфельные инвесторы, экспортёры, а также туристы. Г. Амажид, М. Суаф, Эль Вазани [138] выделяют такие целевые аудитории, как жители, туристы и инвесторы. В таблице 3.2 представлены основные внутренние и внешние заинтересованные стороны в ESG-маркетинге территории.

Таблица 3.2 – Заинтересованные стороны в ESG-маркетинге территории
(составлено автором)

№	Заинтересованные стороны	Интерес	Уровень влияния на решения в сфере маркетинга территории	Механизм воздействия. Вклад в маркетинг территории
1	Внутренние стейкхолдеры			
1.1	Региональные органы исполнительной власти (РОИВ)	Высокий. Стратегическая заинтересованность. Необходимость обеспечения устойчивого роста территории	Высокий. Маркетинг территории есть результат целенаправленной региональной политики.	Формирование стратегии и комплексного плана действия. Бренд формируется и поддерживается РОИВ
1.2	Население	Низкий. Двойное отношение. Возможен консерватизм. Положительный интерес – в самом процессе изменения условий жизни к лучшему.	Средний. Зависит от электорального цикла. В демократических режимах в периоды между выборами ограничен участием в общественных обсуждениях проектов.	Проявление общественной позиции через одобрение либо высказывание недовольства. Косвенно – уровень гостеприимства на уровне межличностных отношений
1.3	Производственный сектор (промышленные, сельскохозяйственные, строительные, инфраструктурные предприятия)	Средний. Заинтересованность в развитии инженерно-транспортной и деловой инфраструктуры	Средний. Ограничен политикой предприятий	Имидж продукта в глазах потребителя формирует общий для территории имидж «Сделано на территории» Партнёрство, кооперация с внешними предприятиями
1.4	Индустрия гостеприимства	Высокий. Заинтересованность в улучшении туристской привлекательности территории и развитии туристской инфраструктуры	Средний. Ограничен политикой предприятий	Позиционирование туристских продуктов и предложений со стороны гостинично-ресторанного бизнеса. Уровень качества обслуживания
1.5	ВУЗы и ССУЗы	Высокий. Заинтересованность в новых абитуриентах из других территорий	Средний. Ограничен политикой образовательных организаций	Позиционирование образовательных продуктов. Профориентационная работа

Продолжение таблицы 3.1

№	Заинтересованные стороны	Интерес	Уровень влияния на решения в сфере маркетинга территории	Механизм воздействия. Вклад в маркетинг территории
2	Внешние стейкхолдеры			
2.1	Федеральные органы исполнительной власти (ФОИВ)	Высокий. Стратегический интерес в развитии каждого региона за счёт реализации его уникальных конкурентных преимуществ и достижения бюджетной самообеспеченности	Высокий. Возможность предоставления широкого спектра федеральных финансовых и нефинансовых мер поддержки	Включение региональных мероприятий в федеральные государственные программы и проекты.
2.2	Инвесторы	Средний. Ввиду высокой конкуренции между регионами за инвестиционный капитал инвесторы выбирают территории с лучшими условиями для бизнеса.	Средний. Участие в выработке инвестиционной политики	Участие в совместных совещаниях по инвестициям. Осуществление запросов через механизмы «одного окна»
2.3	Туристы	Низкий. Заключается в получении наиболее полной информации перед туристической поездкой	Низкий. Только как носители обратной связи	Оценка туристических продуктов и инфраструктуры
2.4	Мобильные кадры из других территорий	Низкий. Заключается в получении наиболее полной информации перед принятием решения о трудовой миграции	Низкий. Только как носители обратной связи	Оценка трудовой «визы»

Исходя из представленной карты заинтересованных сторон можно заключить, что наибольшей заинтересованностью в использовании ESG-маркетинга в России обладают представители федеральной и региональной исполнительной власти, ввиду их ориентированности на системные цели более высокого порядка, а также ввиду их более значительным возможностям

влияния на продвижение территории. Иные стейкхолдеры руководствуются частными или локальными интересами, не видя всю картину целиком. Тем не менее, каждый из заинтересованных сторон вносит свой вклад в итоговое позиционирование и брендирование территории. Поэтому с точки зрения управления процессом маркетинга территории для органов власти важно консолидировать все стороны и их ресурсы на достижение разумной объединяющей цели – сделать территорию комфортнее для жизни и бизнеса при сохранении экологии и природной экосистемы для будущих поколений.

При этом, теоретики и практики маркетинга территории [128] обосновывают, что 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.

В этой связи для Донецкой Народной Республики особенно важно вовлекать в процесс стратегических изменений территории на основе ESG-маркетинга такие крупные региональные компании как ООО «ЮГМК ДОНЕЦК», ООО «ТД „ГОРНЯК“», ООО «МАСТЕР-ТОРГ» ООО «Первый республиканский супермаркет», ООО «Мак-Инвест», ООО «Велес», ООО «Юг тех логистика», ООО «ДЛ-В».

4. Выделение специализированного организационного подразделения, отвечающего за формирование и реализацию маркетинговой стратегии территории, подотчётного высшему должностному лицу субъекта Российской Федерации или его первому заместителю, уполномоченного разрабатывать и предлагать к внедрению конкретные изменения во всех сферах социально-экономического развития региона, прямо или косвенно способствующие улучшению маркетинговой привлекательности. Возможно реализовать в виде координационного Совета при главе субъекта Российской Федерации, в состав которого необходимо включить представителей ключевых министерств и ведомств, деятельность которых связана с созданием и продвижением территориальных брендов, институтов развития и объектов инфраструктуры, оказывающих поддержку проектам и инициативам, продвигающим территориальные бренды и повышающим маркетинговую привлекательность, представителей ключевых акторов реализации территориального брендинга (частных компаний, общественных организаций, объектов туристической, деловой, инвестиционной, финансовой инфраструктуры). Возможно расширение функционала уже действующих Советов, специализирующихся на решении вопросов повышения инвестиционной привлекательности, устойчивого развития экономики и управления региональных брендом. На заседаниях Совета должны приниматься решения стратегического характера, цель которых – рост маркетинговой привлекательности. Целесообразно организовывать заседания один раз в квартал, план заседаний и примерную повестку на плановый год формировать в конце текущего года.

Так, в Донецкой Народной Республике в целях развития креативной экономики уже создан и функционирует Межведомственный совет по вопросам развития креативных (творческих) индустрий [5]. На его основе возможно предусмотреть расширение полномочий и функциональных задач, в том числе расширить перечень задач в части формирования и реализации маркетинговой стратегии региона, проведения ESG-трансформации

территории, а также взаимодействия с заинтересованными сторонами и амбассадорами бренда территории Донецкой Народной Республики. [81]

На местном (муниципальном) уровне также важно уделить внимание организационным аспектам практической реализации стратегии маркетинга в части определения конкретного подразделения, которое должно разрабатывать меры и проводить политику повышения маркетинговой привлекательности. Целесообразно рассмотреть возможность создания аналогичных подразделений (например, отделов маркетинга и коммуникаций в составе департаментов экономики). Особенно это было бы востребовано в крупных городах с высокой деловой активностью и туристическим потенциалом. В ДНР такими пилотными муниципальными образованиями могут стать: городские округа Донецк, Мариуполь, Торез, Харцызск и муниципальные округа: Амвросиевский, Новоазовский, Старобешевский, Тельмановский, Ясиноватский.

5. Всеобщее обучение и просвещение в сфере ESG

Для того, чтобы стратегия маркетинговой привлекательности сработала успешно, необходимо организовать обучение государственных и муниципальных служащих основным инструментам и методом маркетинга территорий, сформировать компетенции в сфере управления брендом территории (создание и поддержка репутации, продвижение образа, активная презентация и вовлечение заинтересованных сторон, публичная дипломатия, управление коммуникациями и каналами «продаж», разработка мастер-планов и дизайн-кода территории, моделирование бренд-бука), а также в сфере ESG и устойчивого развития (забота окружающей среды, социальная справедливость, рациональное природопользование, разумное энергопотребление, энергоэффективность, культура бережливого производства). Через обучение государственных и муниципальных служащих одновременно формируется их вовлеченность в процесс предстоящих маркетинговых изменений и готовность к командной работе над улучшением маркетинговой привлекательности.

Важными направлениями развития обучения и просвещения в сфере ESG являются систематизация учебных программ, тренингов, мастер-классов по тематикам сферы ESG, формирование пула преподавателей, в том числе специалистов-практиков, поддержка молодёжных и инновационных ESG-проектов. Это позволит сочетать теоретическое обучение с практикой, повысить заинтересованность и мотивацию обучающихся [123].

При этом при организации прохождения курсов повышения квалификации государственных и муниципальных служащих важно учитывать актуальную оценку маркетингового ESGM-профиля территорий с целью повышения результативности обучения с упором на рост эффективности маркетинга территории и нивелирование слабых сторон. Так, для регионов, получившим низкую оценку по факторам «привлекательность для бизнеса (M2)» (Кировская область, Костромская область, Республика Марий Эл, Брянская область, Псковская область), необходимо делать упор на развитие компетенций в сфере создания благоприятного предпринимательского и делового климата.

В Донецкой Народной Республике на первом этапе всеобщего обучения возможно разместить заказ на проведение целевого обучения в очно-заочной форме для региональной команды государственных гражданских служащих, в состав которой включить представителей министерств и ведомств, отвечающих за реализацию экономической политики, развитие туризма, привлечение инвестиций, поддержку малого и среднего бизнеса, сохранение экологического баланса и рациональное использование природных ресурсов, а также реализацию проектов в сфере строительства и модернизации инфраструктуры. На втором этапе возможно организовать более массовое обучение государственных и муниципальных гражданских служащих с использованием дистанционных технологий обучения. [81]

6. Цифровизация ESG-маркетинга территории.

Цифровые технологии имеют значительный потенциал для эффективного использования в маркетинге территории. Цифровой маркетинг

технологий позволяет сформировать и управлять виртуальным образом территории с целью повышения и продвижения её реального потенциала и маркетинговой привлекательности.

С одной стороны, возможности цифровизации связаны с тем, что проникновение интернета и информационных технологий сделали более многоканальным общение с заинтересованными сторонами. Помимо традиционных офлайн-видов коммуникаций (таких как личные приемы, работа многофункциональных центров обслуживания, организация пресс-конференций, телерадиовещание, колл-центры, проведение форумов и круглых столов), активное развитие получили разнообразные онлайн-виды связи (электронная переписка, дистанционные видеоконференции, вебинары [16], социальные сети, чат-боты, онлайн-приёмные, цифровые сервисы и официальные интернет-порталы, рабочие чаты и персональные страницы в мессенджерах). Для роста узнаваемости и привлекательности территории важно доносить информацию по различным коммуникационным каналам, максимальным образом охватывая целевую аудиторию, акцентируя внимания на тех видах цифровых коммуникаций, которые в наибольшей степени доступны и пользуются популярностью у целевой аудитории. Так, эффективным инструментом выявления реальных проблем региона стало формирование центров управления регионами, которые создаются для мониторинга обращений жителей по социально значимым вопросам. Кроме того, с 2020 г. в рамках реализации федерального проекта «Цифровое государственное управление» в регионах стали формироваться цифровые платформы территорий с широкими возможностями обратной связи, которые позволяют направлять обращения, участвовать в опросах, голосованиях, общественных обсуждениях через Единый портал госуслуг, мобильное приложение «Госуслуги. Жалобы», виджеты [17] на сайтах регионов и муниципальных образований.

Компания Consulting Bloom [143] выделяет 5 основных действенных цифровых каналов продвижения территории: официальный портал

территории, описание территории на множественных справочных и вспомогательных интернет-ресурсах, социальные сети, мобильные приложения и цифровой спрос, выраженный в количестве поисковых запросов о территории (рисунок 3.3). В результате продвижения через такие каналы формируется виртуальный потенциал территории – это одновременно и цифровой след и цифровая тень территории. [35]



Рисунок 3.3 – Компоненты формирования виртуального потенциала территории (составлено автором)

С другой стороны, цифровизация несёт в себе возможности роста эффективности самого маркетинга территории, в том числе посредством снижения трудоёмкости и затрат, повышения точности прогнозирования и корректности маркетингового планирования, усиления целевого характера и роста отдачи от реализации маркетинговых мероприятий. Все эти эффекты возможны при использовании сквозных цифровых технологий, таких как Big Data, искусственный интеллект, система блокчейн, интернет вещей, сенсорики, беспроводная связь, виртуальная и дополненная реальность.

Так, Big Data (или большие данные) о клиентах / потребителях / субъектах хозяйствования формируется у сотовых операторов, интернет-провайдеров, финансовых организаций и платежных систем, федеральных службах учёта информации (ФНС, Росстат, ФТС), торговых сетей, транспортно-логистических компаниях и многих других держателей информации. С использованием возможностей цифровой обработки этих больших массивов данных, при правильно заданном техническом задании можно получить полезную обезличенную агрегированную информацию относительно целевой аудитории. Например, возможно сформировать базу данных о её интересах и предпочтениях, среднем уровне дохода и платежеспособности, медианной половозрастной структуре, преимущественном выборе того или иного вида транспорта, мест общественного питания, фактическом спросе на услуги отелей и частных мини-гостиниц, статистическом распределении размещения в разрезе категорий отелей или в квартирах, арендуемых посуточно и т.д. Эти выводы дают возможность провести эффективную сегментацию целевых аудиторий, разработать для них персонализированный продукт или услугу, а также проработать адресную коммуникацию, включая таргетированную рекламу и продвижение.

Широкие возможности на данный момент имеет использование искусственного интеллекта в маркетинге и продвижении территории. Так, специализированные чат-боты позволяют существенным образом повысить эффективность и скорость обработки запроса от потенциальных клиентов (инвесторов, туристов, жителей). Компьютерное зрение позволяет мгновенно идентифицировать и произвести расчёт загруженности дорог, наличие очередей в общественных местах и сигнализировать о наличии рисков общественной безопасности. Геоинформационные картографические поисковые системы с возможностями искусственного интеллекта пользуются огромной популярностью у всех без исключения пользователей, и таким образом территории, города, туристские дестинации и отдельные локации,

используя эти данные, могут произвести поисковую оптимизацию, и улучшать свою видимость в поисковых системах. [121]

Работу по цифровизации и внедрению технологий искусственного интеллекта (ИИ) в систему государственного управления маркетинговой привлекательностью территории в Донецкой Народной Республике возможно осуществить во взаимодействии с технологическим партнером, в роли которого готов выступить ПАО «Сбербанк России». Так, уже в настоящее время реализуется дорожная карта реализации проектов в области ИИ в ключевых сферы региона, таких как система интеллектуального управления коммунальными ресурсами. По мнению Главы Республики Д. Пушилина, «цифровая трансформация на основе искусственного интеллекта – это не просто технологический тренд, а стратегический ресурс для ускоренного восстановления и развития Республики». [31]

Таким образом, процесс маркетинга территории должен быть пронизан цифровыми технологиями, должна произойти натуральная цифровая трансформация маркетинговой деятельности в отношении продвижения и маркетингового развития территории. Важно использовать преимущества новых цифровых коммуникаций, когда, например, 1 блог с позитивной субъективной оценкой территории от известного блогера может значительно усилить маркетинговую привлекательность территории и расширить круг её приверженцев. Так же, как и важно, используя большие данные и метрики о посещаемости сайтов, комментариях и лайках в социальных сетях, формировать более глубокое представление об общественном мнении о территории и понимание как с ним работать.

3.2 Стратегический ESG-маркетинг территории: алгоритм работы с брендом территории

Процесс стратегирования ESG-маркетинга территории основан на логике: цель - проблема - задача - мероприятия - контроль (рисунок 3.4).



Рисунок 3.4 – Процесс стратегирования ESG-маркетинга территории
(составлено автором)

В результате получен алгоритм стратегирования маркетинга территории, включающий 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, который позволяет привлекать и концентрировать ресурсы на реализации стратегических приоритетов социально-экономического развития территории

Этап 1. Идентификация объекта стратегирования и формирование команды разработчиков стратегии ESG-маркетинга

На первоначальном этапе необходимо определить сущность и территориальные границы объекта маркетингового стратегирования. Так, разрабатывая стратегию ESG-маркетинга для города-миллионника, возможно будет целесообразнее принять в качестве объекта стратегирования агломерацию в целом, включая города-спутники и соседние муниципальные образования, развитие которых неразрывно связано с городом-миллионником, выступающим для всей агломерации в качестве ядра. Или, например, объектом стратегирования может выступить отдельная природно-рекреационная локация (Горы Кавказа или побережье Азовского моря), в таком случае необходимо учитывать, что главный акцент должен быть направлен на развитие рекреации и «зелёного» туризма. Другой пример – разработка стратегии ESG-маркетинга для индустриальной зоны или крупного территориального экономического кластера (например, титановый кластер Свердловской области или Камский инновационный территориально-производственный кластер Республики Татарстан), тогда необходимо будет акцентировать внимание на условия для предпринимательской деятельности при позиционировании таких территорий в качестве поддерживающих безотходное производство и ресурсосбережение. В итоге, более точная

идентификация объекта стратегирования позволит, в том числе, расширить варианты выбора и определить наиболее подходящие территориальные бренды и обеспечить комплексный характер для принимаемых решений.

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 высшего должностного лица. 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.

Этап 2. Выявление целевых аудиторий и маркетинговых ниш

Целевые аудитории значительно различаются по интересам, потребностям и предпочтениям, при этом эти интересы могут с течением времени измениться и быть противопоставлены друг другу [168]. Поэтому стейкхолдеры, среди которых жители, инвесторы, туристы и другие заинтересованные стороны, имеют свое специфическое и динамичное восприятие территории в целом и ее территориальных местных и отраслевых брендов в частности [158]. В связи с этим маркетинг территории также должен постоянно адаптироваться, меняться, приспосабливаясь к изменению целевых установок и предлагать новые решения на возникающие вызовы, реализуя возможности или нивелируя угрозы. [128]

Этап 3. Маркетинговое целеполагание. Долгосрочные цели и принципы ESG-трансформации

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).

Для новых территорий долгосрочными целями в сфере ESG-трансформации являются следующие:

- восстановление жилого фонда, объектов социальной инфраструктуры, в том числе образования, здравоохранения, культуры, спорта и социального обслуживания, градостроительство и комплексное развитие территории, включая ускоренное благоустройство городов и сельских населенных пунктов;

- строительство и модернизация транспортного комплекса, в том числе федеральных и межрегиональных автомобильных трасс, местных дорог, портовой инфраструктуры, железнодорожной сети, трубопроводного транспорта, а также развитие логистики (складская инфраструктура, распределительные центры, транспортные площадки, сервисные зоны),

- опережающее строительство инженерных коммуникаций и развитие энергетического комплекса, в том числе строительство объектов альтернативной генерации энергии (ветроэнергетические установки, солнечные электростанции, биоэнергетические установки);

- развитие рынка труда и обеспечение реального сектора экономики высококвалифицированными трудовыми ресурсами, развитие образовательной базы и осуществление целевого обучения студентов в ведущих образовательных учреждениях страны с последующим трудоустройством на предприятиях новых субъектов РФ;

- восстановление и развитие промышленности, включая традиционные отрасли Донбасса: металлургию, машиностроение и угольный комплекс, на основе использования технологий безотходного производства (замкнутые циклы производства, комплексное использование сырья, промышленный симбиоз);

- развитие туристско-рекреационного кластера, морских курортов Азовского и Черного моря на основе бережного отношения к природным ландшафтам Приазовья;

- развитие агропромышленного комплекса, в том числе растениеводства на основе рационального использования земельных угодий и применения современных сельскохозяйственных технологий (точное земледелие, капельное орошение, спутники и дроны, геоинформационные системы, автономная сельхозтехника и посевные комплексы).

Этап 4. Проведение кабинетных и полевых маркетинговых исследований

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

Проведение бенчмарк-анализа территорий конкурентов, специализирующихся на схожих нишах маркетинговой привлекательности (в привлечении инвестиций, развитии туризма, рекреации, формировании инновационной экономики и «умной» миграции). Данный анализ предполагает выявление ключевых факторов или причин успеха лидеров, выявление слабых сторон территории на основе сопоставления с лидерами и определение эталонного состояния целевых параметров маркетинговой привлекательности территории.

При этом важно не просто скопировать модель развития конкурентной территории, а в большей степени осуществить адаптацию успешного опыта,

внедряя отдельные элементы и манипулируя отдельными факторами, встраивая их в местную архитектуру факторов развития, оставляя потенциал реализации собственных сильных сторон и конкурентных преимуществ, а не подменяя их на новые, возможно искусственно созданные. То есть бенчмаркинг должен использоваться с целью мониторинга и сравнительной оценки, нахождения как удачных комбинаций факторов маркетинговой привлекательности, «продаваемых» территориальных брендов, так и креативных идей в системе управления маркетинговой привлекательности. Однако при определении маркетинговых целей и реализации маркетинговых мероприятий главную ставку необходимо делать на собственную идентичность и уникальность территории. [128]

Оценка ESG-рисков, сдерживающих факторов и ограничений, влияющих на достижение маркетинговых целей развития. После их идентификации определяются приоритетные мероприятия по их устранению, нивелированию или снижению степени их негативного влияния. Данный перечень мероприятий включается в оперативный план, выполнение которого должно иметь краткосрочный горизонт реализации.

Оценка ESG-возможностей, то есть позитивных трендов и тенденций, происходящих во внешней среде, формирующих при правильном использовании потенциала территории значительные перспективы по повышению маркетинговой привлекательности за счёт усиления действующих территориальных брендов или создания новых территориальных брендов, синхронизированных с происходящими изменениями и отвечающих на возрастающие запросы заинтересованных сторон. Внешние тренды возможно идентифицировать используя STEP-анализ, включая учёт и анализ социальных явлений и процессов, научно-технологических вызовов, макроэкономических трендов и политической составляющей, в том числе геостратегический анализ территории.

Этап 5. Брендинг территории: создание зонтичного ESG-бренда территории и управление портфелем суббрендов территории.

Бренд региона – сеть позитивных, эмоционально окрашенных ассоциаций в массовом сознании. Решающая роль в брендировании и разработке стратегии бренда отводится тому, как происходит восприятие территории целевыми аудиториями, и каким образом закрепляются в массовом сознании впечатления о ней [169]. Таким образом, бренд – максимально сконцентрированный образ региона, однозначно идентифицирующийся в сознании людей [128] за счет его уникальных характеристик, местной идентичности и исторических закреплённых ассоциаций.

Выделяют два ключевых направления разработки стратегии брендинга территории: создание «зонтичного бренда» и управление «портфельным брендингом» [79].

Под зонтичным брендом территории предполагается создание единого бренда территории, который объединяет все уникальные характеристики местности: экономические, социально-культурные и политические. Примером здесь как раз может являться бренд «исторические территории» (ДНР, ЛНР, Запорожская и Херсонская области).

Под портфельным брендингом предполагается эффективное управление несколькими суббрендами территории таким образом, чтобы отдельные бренды не конкурировали друг с другом, а наоборот, усиливали эффекты спроса и взаимодополняли друг друга. Например, в рамках Ростовской области под единым зонтичным брендом «Вольный Дон» вполне могут продвигаться такие локальные бренды как «Столица мирового казачества» (Новочеркасск), «Стартап Петра I» (Таганрог). Это позволяет привлечь разных туристов, которые знакомясь с донским регионом, поймут, что можно планировать провести в нём более длительный экскурсионный отдых, чтобы успеть ознакомиться со всеми территориальными суббрендами и побывать в нескольких туристических локациях, оставаясь в пределах региона пребывания.

Этап 6. Определение каналов продвижения

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 бренда территории.

Публичная дипломатия представляет собой комплекс коммуникационных мер, реализуемых органами государственной власти и уполномоченными институтами развития, в целях изучения целей, намерений и потребностей внешней по отношению к территории аудитории, но имеющей высокое значение и потенциально значимое влияние на достижение маркетинговых целей, а также установления с данной аудиторией конструктивного диалога по вопросам настоящего и будущего развития территории, сотрудничества в различных сферах социально-культурной жизни: в образовании, науке, культуре, креативных индустриях, экономике, экологической повестке и многих других.

Стратегический бриджинг, понимается как формирование пула стратегических партнёрств с крупным и средним местным бизнесом, федеральными компаниями – флагманами развития отдельных отраслей, естественными монополиями, государственными институтами развития, общественными объединениями. Основная задача стратегического бриджинга – это расширение числа сторонников и прямых участников реализации стратегии маркетинга территории. При этом можно выделить «мягкие» типы стратегических партнёрств, когда создаются рабочие группы, экспертные советы, проектные команды и межотраслевые кластеры, которые не предполагают жестких взаимных обязательств, а деятельность фокусируется на совещательных функциях и выработке общих целей и принятие согласованных решений. Также имеет целесообразность заключение более «жестких» форм стратегических партнерств, включая заключение

инвестиционных договоров, концессий, соглашений о государственно-частном партнерстве, вплоть до создания совместных предприятий смешанной формы собственности. Такие формы партнерств предполагают совместное софинансирование проектов и инициатив, разделение ответственности и рисков между публичной и частной сторонами.

Амбассадоры бренда территории – проводники и представители территории в глазах своей аудитории. 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. [86]

При формировании стратегических партнерств и привлечении амбассадоров также необходимо учитывать результаты оценки маркетинговой привлекательности ESGM-рейтинга. Так, в случае значительного потенциала в сфере туристической привлекательности ключевыми партнерами должны выступить крупные отельеры, международные компании в сфере гостеприимства, а в качестве амбассадоров эффективнее будет привлечь представителей индустрии сценического искусства, имеющих широкую известность и популярность в стране и зарубежом, готовых организовать выступление и привлечь тем самым максимальное число туристов.

Этап 7. Формирование и реализация маркетинговых мероприятий

На основе понимания механизма формирования маркетинговой привлекательности территории, возможно определить действенные инструменты маркетинга, способствующие в условиях межрегиональной конкуренции повышению привлекательности и продвижению территории:

1. Использование цифровых платформ и социальных сетей. Применение геолокационных сервисов, таких как Яндекс.Карты, позволяет повысить

узнаваемость местности и привлечь внимание потенциальных туристов и инвесторов.

2. Разработка уникальных туристических маршрутов и проведение местных фестивалей. Такие мероприятия способствуют развитию внутреннего и въездного туризма, а также создают уникальный контент для продвижения в социальных сетях и на туристических порталах.

3. Мероприятия, направленные на формирование местной идентичности. К ним относятся праздники, ритуалы, мероприятия, посвящённые истории региона, популяризации местных известных жителей, достопримечательностей и т.д.

4. Мероприятия по стимулированию спроса. Они предполагают увеличение, ускорение и/или усиление ответной реакции потребителей территориального продукта. Примеры таких мероприятий: проведение выездных выставок, ярмарок, презентаций населённых пунктов, готовых к приёму мигрантов, конкурсов на освоение инвестиционных площадок территории и другие.

5. Маркетинг инфраструктуры. Информирование целевых аудиторий, прежде всего инвесторов, о наличии в регионе развитой инженерно-транспортной инфраструктуры: качественных подъездных путей и удобных авторазвязок, железнодорожных магистралей, портов и аэропортов, энергетических мощностей, линейных объектов газо-, водо- и электроснабжения.

6. Маркетинг человеческих ресурсов. Позиционирование территории с точки зрения наличия высокообразованного населения, трудовых ресурсов в достаточном количестве и соответствующих потребностям высокотехнологичного бизнеса.

7. Маркетинг символизма. Маркетинг территории на основе символизма базируется на реализации концепции уникальности и неповторимости, он направлен на создание и поддержание притягательности и престижа

территории, а также привлекательности сосредоточенных на ней ресурсов и возможностей их реализации [132]. Примерами такого подхода являются:

- использование известных имён в сфере культуры, искусства, науки, спорта и других социально-значимых сфер (например, в г. Таганроге – А.П. Чехов, в г. Рязань – С.А. Есенин, в г. Донецк – И. Кобзон, в г. Луганск – В. Даль, в г. Мариуполь – А.И. Куинджи);

- использование сказочных и вымышленных персонажей (Великий Устюг – родина Деда Мороза, Владимирская область – богатырь Илья Муромец, Донбасс – добрый Шубин, покровитель шахтеров);

- использование уникальных природных объектов (например, г. Мурманск – арктический город, г. Сочи – субтропическая территория, с наличием тёплого моря и снежных гор, г. Кисловодск – территория бальнеологических курортов и минеральных вод, г. Донецк – центр Донецкого угольного бассейна);

- применение уникального промышленного производства (например, вологодское масло, тульский пряник, оренбургский платок, семиреченская керамика, астраханская рыба, дагестанский камень, осетинские пироги, донбасский уголь, донецкая сталь, соледарская соль, советское артемовское шампанское);

- закрепление официального статуса [21] (Казань – третья столица России, Ростов-на-Дону – ворота Кавказа, Донбасс – историческая территория России). [70]

Для новых субъектов РФ в рамках предложенной стратегии технологического трансфера и устойчивого позиционирования инструментами маркетинга территорий являются:

- масштабный запуск инициатив устойчивой экономики, в том числе формирование системы обращения с отходами производства и потребления, создание высокотехнологичных предприятий замкнутого цикла, разработка программ энергосбережения, проектов экотуризма и социального предпринимательства;

- брендинг территории с ESG-акцентами, активное позиционирование в социальных сетях и средствах массовой информации в качестве «зелёной», социально-ориентированной и устойчивой территории, исследование и поиск идентичности, создание соответствующего ESG-маркерам брендбука и визуального кода территории;

- инфлюенс-маркетинг: сотрудничество с лидерами мнений, блогерами, некоммерческими организациями или отдельными активистами в сфере ESG-трансформации и устойчивого развития территории;

- партнёрства в сфере устойчивого развития территории, в том числе вхождение в крупные макрорегиональные проекты (стратегия устойчивого развития Приазовья до 2040 года), межрегиональные экологические проекты («Чистый Дон», «Чистый берег 2.0 Азовского моря»), межрегиональные индустриальные кластеры на основе замкнутого цикла и безотходного производства;

- участие в национальной ESG-повестке с высокой медийной составляющей, в том числе участие в профильных ESG-рэнкингах, национальном проекте «Экологическое благополучие», национальных экологических слетах, всероссийских научных конференциях, круглых столах, семинарах, посвященных ESG-трансформации и устойчивому развитию территории;

- вовлечение местного сообщества, выстраивание диалога государства с бизнесом, общественными организациями, отраслевыми союзами и объединениями на предмет реализации стратегии ESG-трансформации, образовательные кампании по экологической грамотности, вовлечение населения и бизнеса в волонтерские и социальные проекты.

Этап 8. Мониторинг и ESG-контроль. Оценка эффективности маркетинга территории и корректировка стратегии

После разработки и в процессе реализации стратегии маркетинга территории важно отслеживать степень достижения поставленных целей, осуществлять контроль выполнения всех запланированных мероприятий,

учитывать все изменения и новые вызовы, которые формируются во внешней среде и при необходимости вносить корректировки как в отношении осуществляемых мер и проектов, так и в отношении поставленных ранее маркетинговых целей и задач. В этом контексте важно определить набор конкретных и измеримых целевых показателей, в максимальной точности и адекватности отражаемых главные маркетинговые цели. Эти показатели должны служить в качестве своеобразной «приборной панели», иметь понятную методологию расчёта, позволяющую своевременно измерять степень достижения целей как в годовом, так и в квартальном и месячном срезе. В таком случае можно осуществлять мониторинг реализации стратегии, не только располагая годовыми данными, но и отслеживать степень достижения целевых показателей в течение года. При этом необходимо понимать, что даже принятые целевые значения показателей могут быть пересмотрены как ввиду досрочного их достижения, так и в связи с потерей актуальности и значимости для территориального развития. Например, при смене экономической специализации и целевой аудитории, на которую данные цели были ориентированы. Так, Краснодарский край был всегда регионом с развитым рекреационным комплексом и одной из ключевых маркетинговых целей был рост туристического потока. Но высокая туристическая привлекательность привела ко многим дисбалансам на рынке труда, на рынке недвижимости, в сфере благоустройства, обеспеченности инженерной инфраструктурой и нагрузке на транспортную систему. В результате портфель маркетинговых целей был пересмотрен и в Стратегии социально-экономического развития на период до 2030 года [6] пополнился такими целями как интеллектуальная миграция (миссия Краснодарского края – «магнит для талантов и предпринимателей»), рост инвестиций в основной капитал, рост предпринимательства и деловой активности, рост инновационной активности, комплексное жилищное строительство, развитие инженерно-транспортной инфраструктуры.

Мониторинг основных целевых показателей стратегии маркетинга территории целесообразно осуществлять один раз в квартал, а мониторинг выполнения плана маркетинговых мероприятия и анализ новых внешних вызовов – один раз в год. При существенных отклонениях и идентификации значимых новых обстоятельств, требуется корректировка стратегических императивов.

Концепция маркетинга территории должна быть разработана с учетом мнения и запросов ключевых стейкхолдеров [112], включать разноплановые и адресные инструменты маркетинга территории и базироваться на принятой стратегии развития территории в полной синхронизацией с национальными целями страны.

Управление изменениями в маркетинге территории включает в себя несколько аспектов, среди которых - адаптация структуры управления территорией к направлениям государственной социально-экономической политики; гармонизация отношений публичного (государственной власти и местного самоуправления) и частного сектора территории; мотивация к совместному повышению имиджа территории как одного из условий её конкурентоспособности и высокого качества жизни [18].

Важным фактором успеха реализации стратегии повышения привлекательности территории является построение комбинированных мультимедийных коммуникаций со стейкхолдерами, каждая из которых работает на формирование позитивного имиджа и улучшение восприятия территории.

3.3 Оперативный ESG-маркетинг: инструментарий формирования и продвижения территориального бренда

Оперативный ESG-маркетинг территории имеет конкретные краткосрочные задачи и предназначен для оперативного вмешательства и своевременного регулирования состояния маркетинговой привлекательности и обеспечения таким образом последовательной реализации стратегии маркетинговой привлекательности и достижения долгосрочных целей развития. По сути, если стратегический ESG-маркетинг – это общая направленность, устремление к долгосрочным горизонтам, то оперативный ESG-маркетинг – это есть конкретный механизм, совокупность мер и способов планомерного улучшения маркетинговой привлекательности. Оперативный ESG-маркетинг базируется на построении эффективных коммуникаций [128] с основными заинтересованными сторонами, выборе способов продвижения территориальных брендов, а также основных маркетинговых технологий улучшения восприятия и притягательности территории.

Под зонтичным брендингом территории предполагается создание единого бренда территории, который объединяет все уникальные характеристики местности: экономические, социально-культурные и политические. Примеры: «Донбасс» (Донецкая и Луганская Народные Республики), «Вольный Дон» (Ростовская область). Или «Третья Столица России» (Республика Татарстан).

Под портфельным брендингом предполагается эффективное управление несколькими суббрендами территории, и именно таким образом, чтобы не конкурировать друг с другом, а наоборот, усиливать эффекты спроса друг на друга. Например, в рамках Ростовской области под единым зонтичным брендом «Вольный Дон» вполне могут продвигаться такие локальные бренды как «Столица мирового казачества» (Новочеркасск), «Стартап Петра I» (Таганрог). Это позволяет привлечь разных туристов, которые знакомясь с донским регионом, поймут, что можно планировать провести в нём более

длительный экскурсионный отдых, чтобы успеть ознакомиться со всеми территориальными суббрендами и побывать в нескольких туристических локациях, оставаясь в пределах региона пребывания.

Или, например, в рамках Донецкой Народной Республики под единым зонтичным брендом «Донбасс», возможно развитие локальных брендов городов, таких как: Артемовск – «город соли и вина», Мариуполь – «столица Приазовья», Донецк – «город миллиона роз». Каждый город избирает для себя наиболее важную характеристику и подчеркивает её при брендировании: выделяя таким образом собственный туристический, инвестиционный, управленческий или иной потенциал.

Управление зонтичным брендом территории предполагает разработку концепции бренда, в том числе брендбука, и концепции мероприятий по его продвижению. Виды зонтичных брендов в зависимости от стратегии маркетинга представлены в таблице 3.3.

Инициатива по созданию и продвижению зонтичного бренда может исходить от общественных организаций, отдельных отраслевых союзов или ассоциаций (представителей туристической индустрии или промышленников), которые видят пользу для своей продукции, своего бизнеса или пользу для общества в целом от закрепления за территорией того или иного бренда. Однако, в большинстве случаев именно региональные органы власти или органы местного самоуправления целевым образом занимаются брендированием территории, поскольку это позволяет как сформировать территориальную идентичность, подчеркнуть индивидуальность и уникальность территории, так и повысить степень инвестиционной, туристической привлекательности и привлечь новые ресурсы для развития.

Главная цель процесса формирования зонтичного территориального бренда – создание и формирование положительных мыслей относительно территории. Основными задачами при этом являются: рост качества жизни населения, увеличение престижа территории, создание уникального

преимущества, привлечение инвесторов, повышение культурной привлекательности, улучшение инфраструктуры региона.

Таблица 3.3 – Виды зонтичных брендов в зависимости от стратегии маркетинга (составлено автором)

Область реализации	Вид стратегии маркетинга и зонтичного бренда	Примеры действующих зонтичных брендов
Туристическая дестинация	Маркетинг туристической привлекательности	«Казань – гастрономическая столица России», «Нижний Новгород – столица закатов», «Великий Устюг – родина Деда Мороза», Азовская жемчужина, Курорты Северного Кавказа, Места боевой славы Донбасса и др.
Экономико-географическое положение	Маркетинг экономического роста и деловой активности	«Сибирь здесь», «Донбасс», «Азово-Черноморский кластер», «Урал – каменный пояс страны», «Байкал», «Дальний Восток», «Каспийский кластер», «Ворота Кавказа»
Исторически закреплённые ассоциации	Маркетинг имени, устоявшихся традиций	«Иваново – город невест», «Урал – опорный край державы», «Москва не сразу строилась», «Ростов-папа», «Мариуполь – столица Приазовья»
Привязка знака качества к территории	Маркетинг репутации региона, гарантирующего высокое качество	«Кубанское качество», «Сделано на Дону», «Настоящий вологодский продукт», «Сделано в Югре», «Покупай Ставропольское», «Сделано в ДНР»
Мегасобытие, реализуемое на территории	Маркетинг уникальности территории по мегасобытию	ПМЭФ (Петербургский международный экономический форум) в Санкт-Петербурге, ВЭФ (Восточный экономический форум) во Владивостоке, ИННОПРОМ (Международная промышленная выставка) в Екатеринбурге, SIFT (Международный туристский форум) в Сочи, Форум по развитию промышленности и экономики в Донецке

При тиражировании результатов оценки маркетинговой привлекательности регионов с помощью ESGM-рейтинга лидерство в нём как

в целом по интегральной оценке, так и в разрезе отдельных направлений и факторов оценки также может послужить в качестве зонтичного бренда.

Среди элементов зонтичного территориального бренда выделяют кластеры: туристический, географический, исторический, экономический, инфраструктурный. Для каждого из них необходимо применять различные виды маркетинговых стратегий с подходящими мероприятиями или направлениями работы.

Инструменты управления зонтичным брендом территории:

- участие в выставочных мероприятиях;
- участие в деловых миссиях в регионах России и за рубежом;
- вхождение в международные отраслевые ассоциации для обеспечения доступа к современным технологиям, производственным ресурсам, актуальной информации о состоянии рынков сбыта;
- маркировка продукции предприятий-участников кластера логотипом регионального зонтичного бренда;
- создание и продвижение сайтов региональных кластеров и совместных каталогов продукции кластера под региональными зонтичными брендами;
- проведение PR-компаний регионального зонтичного бренда.

При создании зонтичного бренда территории целесообразно применять макрорегиональный подход, подчиняя города общей концепции, что может способствовать их развитию и совместному продвижению. Так, бренд «Сделано в ДНР», который стартовал в 2017 году и включает в себя маркировку товаров, прошедших соответствующий контроль качества, распространяется на все города Донецкой Народной Республики.

При этом при выборе зонтичного бренда важно учесть как его сильные стороны и преимущества, которые он в себе несет в восприятии одних целевых аудиторий, так и наличие определенных рисков для восприятия других целевых аудиторий. Так, бренд «Ростов-папа» как яркий запоминающийся бренд выгодно использовать с точки зрения привлечения внимания туристов, которые ищут самобытные места с уникальной исторической идентичностью.

Однако, имеющиеся негативные ассоциации данного бренда с криминальной составляющей могут отпугнуть туристов, путешествующих в рамках культурно-познавательных и рекреационных туров, для которых важны вопросы безопасности.

Управление портфелем брендов предполагает необходимость одновременной проработки нескольких территориальных брендов и государственной поддержки тех из них, которые проходят ESG-контроль. При этом в рамках развития суббрендов проекты могут реализовываться как полностью за счет бюджетных средств, так и с привлечением капиталов частного бизнеса.

Алгоритм принятия решений в отношении поддержки суббренда территории с точки зрения ESG-маркетинга должен включать проверку проекта на соответствие ESGM-целям, оценку маркетинговой эффективности, коммерческой эффективности, а также бюджетной эффективности. При несоответствии проекта ESGM-целям следует отказаться от поддержки проекта. При низкой маркетинговой эффективности проекта, но при наличии коммерческого интереса следует использовать инструменты государственно-частного партнерства. И чем ниже бюджетная эффективность проекта, тем меньше средств следует выделять из бюджета на поддержку его реализации.

Действенным инструментом реализации стратегии маркетинга территории является публичная дипломатия, которая представляет собой комплекс коммуникационных мер, реализуемых органами государственной власти и уполномоченными институтами развития, в целях изучения целей, намерений и потребностей внешней по отношению к территории аудитории, но имеющей высокое значение и потенциально значимое влияние на достижение маркетинговых целей, а также установления с данной аудиторией конструктивного диалога по вопросам настоящего и будущего развития территории, сотрудничества в различных сферах социально-культурной жизни: в образовании, науке, культуре, креативных индустриях, экономике, экологической повестке и многих других.

Конечная цель публичной дипломатии в рамках маркетинга территории – расширение партнерских связей, установление и развитие конструктивного диалога и максимально широкое вовлечение заинтересованных сторон в процесс обсуждения и реализации стратегического развития территории. Такая вовлеченность стимулирует распространение позитивного образа территории и в конечном итоге способствует маркетинговому продвижению территориальных брендов. Кроме того, активные и открытые дискуссии с экспертным сообществом помогают найти новые смыслы и идеи, которые могут лечь в основу уточнения или расширения территориальных брендов, в также усиления конкурентоспособной идентичности. [79]

Ключевыми инструментами публичной дипломатии в рамках маркетинга территории являются (рисунок 3.5):

- организация отраслевых конференций, форумов, симпозиумов на территории с привлечением широкого числа отраслевых участников из-за пределов территории;
- проведение международных или межрегиональных событийных мероприятий (спортивных состязаний, культурных выставок, торговых ярмарок, культурно-познавательных мероприятий, приуроченных к определённым историческим датам, региональных праздников, экологических слётов и т.д.) с использованием мер государственной поддержки как в организации таких мероприятий, так и в решении транспортно-логистических вопросов приезда и размещения гостей;
- публикация новостных сообщений о территории в СМИ, социальных сетях, специализированных медиаресурсах (это могут быть новости об определённом событии, явлении или достижении территории, имеющие позитивный контекст и формирующие положительный образ);
- участие представителей территории в событиях и мероприятиях международного или национального масштаба, выступление с докладом или презентацией о конкурентных преимуществах территории, реализуемых новых проектах или инициативах;

- запуск образовательных и культурно-просветительских проектов с элементами ознакомления с местной культурой, самобытностью и региональной идентичностью территории;
- обмен опытом и организация взаимных визитов делегаций из других территориальных образований и стран;
- создание и распространение цифровых двойников территории, с указанием достопримечательностей и мест туристской привлекательности, включение информации о регионе в цифровые меню популярных сайтов и интернет-ресурсов в сфере туризма и путешествий;
- участие в продвижении имиджа отдельных конкурентоспособных компаний и успешных людей, тесно ассоциируемых с территорией за её пределы, в том числе за рубежом. [79. 80]



Рисунок 3.5 – Основные направления публичной дипломатии в рамках маркетинга территории (составлено автором)

В рамках проактивного маркетинга территории с ключевыми субъектами социально-экономических процессов (международными компаниями, федеральными сетями в сфере торговли, fashion-индустрии, HoReCa-сегмента, отраслевыми монополиями, федеральными институтами развития и корпорациями) целесообразно формировать стратегический

бриджинг, то есть устанавливать взаимовыгодные партнёрства, включая заключение специальных инвестиционных контрактов, концессий, соглашений о государственно-частном партнерстве и инвестиционных договоров о реализации проектов с господдержкой. Это позволяет вовлекать такие субъекты в процесс реальных преобразований на территории и соучастие в маркетинговом продвижении территориальных брендов. [72]

При этом важно проведение последовательной публичной дипломатии, в рамках единой комплексной системы маркетинга территории, основанной на симбиозе применения эффективного позиционирования территории представителями власти, институтами развития, объектами инфраструктуры, а также с привлечением известного на национальной и мировой арене регионального бизнеса и национальных и мировых знаменитостей, имеющих непосредственное отношение к территории.

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 целевой территории – могут рассматриваться в качестве амбассадоров бренда – то есть проводников и представителей территории в глазах своих почитателей. В рамках маркетинга территории определяется состав амбассадоров – лидеров мнений среди целевых аудиторий, которые готовы взять на себя ответственность представлять территорию в позитивном ключе и таким образом способствовать распространению положительного образа территории в средствах массовой информации, социальных сетях, на публичных мероприятиях и в соответствующих отраслевых кругах общения.

Амбассадоры бренда территории влияют на развитие региона несколькими способами (рисунок 3.6):

1. Популяризация бренда территории. Амбассадоры через связанные с территорией личные истории и на основе личного примера знакомят общественность с территориальной идентичностью. Это помогает сформировать у целевых аудиторий представление об образе жизни, местной

культуре, традициях, ценностях, принятых на территории общественных норм, правил, ритуалах, церемониях и обрядах, уровне эмоционального интеллекта людей и культурном коде 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. При этом проведение масштабных мероприятий требует более ответственного подхода к их организации и запускает ряд подготовительных процессов, в том числе связанных с модернизацией инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры, что возможно осуществить при достаточном финансово-экономическом обосновании с привлечением капитальных грантов со стороны федерального бюджета, а также благотворительных взносов крупных спонсоров, заинтересованных в успехе мероприятия и рекламе собственных брендов. То есть с помощью амбассадоров возможно добиться синергетического маркетингового эффекта.

3. Совершенствование и продвижение инвестиционной привлекательности. Амбассадоры могут презентовать точки роста территории, акцентировать внимание на её внутренних сильных сторонах и конкурентных преимуществах, указать на новые возможности развития и коммерческие перспективы, привлекая тем самым новых инвесторов и партнёров в реализацию региональных проектов.

4. Расширение кооперации и системы торгово-экономических, социокультурных связей и производственных цепочек создания ценности. Амбассадоры могут помочь в формировании кооперационных связей между территориями, создании межтерриториальных индустриальных, агропромышленных и торгово-логистических кластеров, а также в организации межрегиональных симпозиумов, конференций, конкурсов и форумов, выступая в качестве представителя территории в рамках своей сферы специализации.

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.

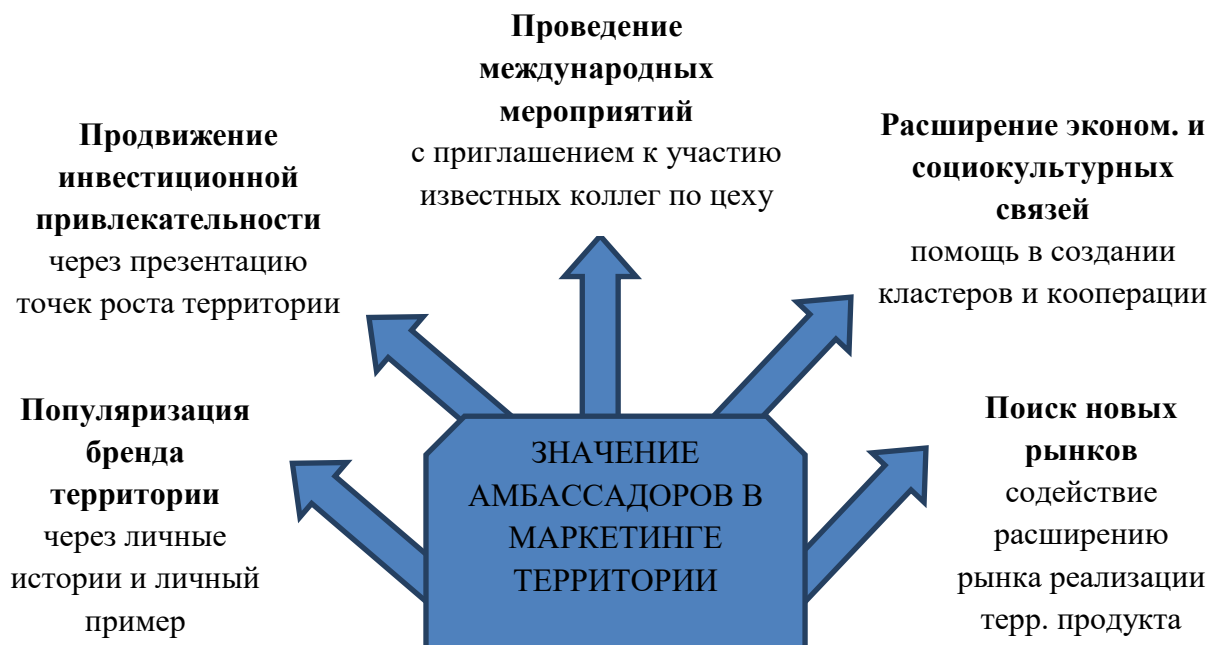


Рисунок 3.6 – Основные направления содействия амбассадоров в продвижении и маркетинге территории (составлено автором)

Значение амбассадоров в продвижении и маркетинге территории, требования к профессиональным и личностным качествам потенциальных амбассадоров, механизмы мотивации, вовлечения и профподготовки амбассадоров для продвижения своего региона подробно раскрыты Агентством стратегических инициатив (в концепция «Клубов региональных амбассадоров сети АСИ)

Статус амбассадора открывает новые перспективы по продвижению собственного имени и гарантирует творческую самореализацию [86]. Мотивация амбассадора заключается в новых возможностях, которые предоставляет такой статус, в том числе:

- возможность стать участником по настоящему глобальных проектов и изменений, улучшающих ситуацию на малой родине, возможность внести свой вклад в развитие региона;

- возможность расширить деловые контакты, установить новые полезные знакомства и заключить новые контракты;

- возможность обогатиться новыми знаниями, компетенциями и опытом;

- возможность войти в доверенный круг общения с управленческой командой региона (участие во встречах с Губернатором, министрами региональных министерств и главами отраслевых подразделений и ведомств).

К примеру, в Донецкой Народной Республике к продвижению региона активно привлекаются амбассадоры. Так, в 2024 году региональным отделением Движения Первых ДНР были определены и прошли торжественную церемонию посвящения в Амбассадоры 36 активистов, по 12 приоритетным направлениям социально-экономического развития Республики [45]. В основном – это молодёжь, обучающиеся в рамках высшего и среднего профессионального образования. Эту практику необходимо масштабировать и привлекать именитых уроженцев Донбасса, готовых «продюсировать» и продвигать интересы Республики как на региональном, так и на федеральном и мировых уровнях.

Таким образом, в настоящее время в государственном управлении и маркетинге территорий всё большую значимость приобретает концепция ESG. Это в том числе связано с популяризацией ESG-принципов в инвестиционно-банковском и деловом сообществе, которое при принятии решения о месте реализации проекта обращает внимание на приверженность территорий идее ESG-трансформации. И если приверженность общества (населения) к концепции устойчивого развития, в том числе к таким принципам как сохранение природной среды и обеспечение социальной справедливости достаточно логичен и абсолютно понятен. То для бизнеса, банков, инвестиционных фондов этот интерес продиктован, прежде всего, современной необходимостью быть гуманным, быть экологически

ответственным, стоять на страже интересов своих работников. Ведь от декларирования позиции по этим вопросам во многом зависит уровень спроса на их продукцию/услуги, уровень поддержки со стороны государства, и также уровень привлекательности в качестве работодателя для работников. Именно поэтому авторитетные компании с узнаваемым именем обращают внимание на тот фактор, как территории, где находится их бизнес, соблюдают ESG-принципы. Поэтому при проработке стратегии улучшения маркетинговой привлекательности территорий, при её брендировании и создании положительного имиджа целесообразно в качестве основы изменений к лучшему положить ESG-трансформацию территории.

Выводы по разделу:

В третьем разделе работы сформирована модель и определены ключевые императивы стратегического развития территории на основе ESG-маркетинга, разработан и апробирован инструментарий стратегического и оперативного ESG-маркетинга территории, включая создание системы работы с брендом территории.

В частности сформирована модель стратегического развития территории на основе ESG-маркетинга, представляющая 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, использование которой позволяет осуществлять целенаправленное, последовательное и системное повышение уровня маркетинговой привлекательности территории и продвижение территориальных брендов.

Создан алгоритм стратегирования маркетинга территории, включающий 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.

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.

Использование публичной дипломатии в рамках маркетинга территории 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. Кроме того, активные и открытые дискуссии с экспертным сообществом помогают найти новые смыслы и идеи, которые могут лечь в основу уточнения или расширения территориальных брендов, в также усиления конкурентоспособной идентичности.

Определены основные направления и механизмы содействия амбассадоров в продвижении и маркетинге 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.

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.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [68, 72 73, 79, 80, 81].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертационная работа посвящена решению комплекса задач по развитию методических и управленческих маркетинговых инструментов обеспечения привлекательности и конкурентоспособности территорий на основе ESG-принципов. Результаты исследования могут служить основой для дальнейших исследований в сфере стратегирования и планирования социально-экономического развития территорий. В работе в рамках достижения поставленной цели решены следующие задачи:

1. Сформированы методические основы внедрения маркетинга территории в систему управления региональной экономикой, включая 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 предпочтений 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),.

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.

2. Разработана статистическая модель оценки привлекательности территории с учётом ESGM-факторов, которая включает в себя 4 направления

(Е – экологическое состояние, S – развитие социальной сферы, G – эффективность и качество госуправления, М – эффективность маркетинга территории), 15 критериев и 36 показателей.

В результате по интегральной оценке привлекательности территорий в 2024 году регионы группируются следующим образом: 28 регионов находятся на начальном уровне, 38 – на развивающемся, 14 – на умеренном, 4 – на развитом и лишь 1 – на продвинутом. 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. Эти исторические территории формируют особый макрорегион и относятся в соответствии со Стратегией пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года к геостратегическим территориям. Для них целесообразно руководствоваться стратегией 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.

3. Сформирована 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.

Центральную роль в стратегическом управлении территорией на основе ESG-маркетинга 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.

4. Создан алгоритм стратегирования маркетинга территории, который 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.

Процесс стратегирования ESG-маркетинга территории основан на логике: цель - проблема - задача - мероприятия - контроль выполнения. Формирование системы маркетинговых целей базируется на понимании специализации территории, её конкурентных преимуществ, трендов развития внутренних территориальных брендов. При этом большую роль играет команда разработчиков стратегии, состав которой должен быть сформирован из действующих подразделений исполнительных органов власти.

5. Разработан инструментарий оперативного ESG-маркетинга территории, который включает 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.

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. Привлечение к маркетингу территорий амбассадоров способствует достижению таких эффектов, как: формирование у целевых аудиторий представления о культурном коде территории, повышение интереса к территории, презентация точек роста территории, привлечение тем самым новых инвесторов и партнёров в реализацию региональных проектов, а также расширение географических горизонтов предложения территориального продукта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 06.03.2022. № 34-ФЗ «О проведении эксперимента по ограничению выбросов парниковых газов в отдельных субъектах Российской Федерации»
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.10.2021. № 3052-р «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года»
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 21.11.2019. № 1491 «Об организации проведения субъектами Российской Федерации в 2019 - 2024 годах пилотной апробации проектов социального воздействия»
4. Указание Банка России №6195-У от 04.06.2022. «О внесении изменений в Положение Банка России от 19 декабря 2019 года №706-П «О стандартах эмиссии ценных бумаг. URL: <http://www.cbr.ru/Queries/UniDbQuery/File/90134/2690/>
5. Указ Главы Донецкой Народной Республики от 03.07.2025 № 533 «О создании Межведомственного совета по вопросам развития креативных (творческих) индустрий в Донецкой Народной Республике»
6. Закон Краснодарского края от 21.12.2018. №3930-КЗ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года»
7. Постановление Правительства Ростовской области от 26.12.2018. № 864 (в редакции постановления от 19.12.2022. № 1100) «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года»
8. Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 28 апреля 2023 года № 29-1 «Об утверждении Программы социально-экономического развития ДНР»

9. Распоряжение Правительства Донецкой Народной Республики от 17.10.2024г. №106-Р6 «О разработке Стратегии социально-экономического развития Донецкой Народной Республики на период до 2040 года»

10. Азарян, Е.М. Генезис маркетинга территорий / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов, А.Н. Бекетов, В.А. Кадерова // Вестник Российского экономического университета Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20. – № 1(127). – С. 200-210.

11. Азарян Е.М., Антонов В.Н. Факторы-потенциалы, влияющие на развитие экологического маркетинга. /Экономика строительства. 2025. № 2. С. 38-40.

12. Азарян Е.М., Антонов В.Н. Оценка качества программно-целевого управления маркетингом территорий на основе импортозамещения. / Экономическое развитие России. 2025. Т. 32. № 2. С. 34-41.

13. Азарян Е.М., Антонов В.Н. Концепция развития маркетинга территорий в условиях управления маркетинговой деятельностью. / Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 25. № 12 (153). С. 193-199.

14. Азарян Е.М., Ольмезова Н.А. Стратегические векторы развития зеленого маркетинга и его влияние на поведение потребителей. / Прикладные экономические исследования. 2023. № S1. С. 156-161.

15. Айбэ Б.Э., Салихова Я.Ю. К вопросу об оценке маркетингового потенциала территории. Журнал «Проблемы маркетинга. Логистика». 2014г. – С.224-226

16. Алешникова В.И. Цифровые коммуникации в маркетинге территорий. Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. 2018. № 3 – с. 142-146

17. Алешникова В.И. Цифровой маркетинг мест: практики взаимодействия с целевыми аудиториями // Вестник университета. 2022. № 7. С. 71–81.

18. Антонов В.Н. Концепция развития маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях. / Торговля и рынок: научный журнал, выпуск №4'(60), 1 том, 2021 / Гл. ред. Е.М. Азарян. – Донецк: ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2021. – С.9-20
19. Анхольт С. Брендинг: дорога к мировому рынку. М.: Кудиц-Образ, 2004. – 272 с.
20. Арженовский И.В. Маркетинг регионов. // Энциклопедия маркетинга. 2010. URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a56.htm>
21. Архипова А. Э., Федотова Н. Г. Маркеры территориальной идентичности как символическая основа брендинга места // Ученые записки НовГУ. 2016. №2 (6). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/markery-territorialnoy-identichnosti-kak-simvolicheskaya-osnova-brendinga-mesta>
22. Ассоциация развития возобновляемой энергетики (АРВЭ). URL: <http://portal.rreda.ru/rating/>
23. Багинова А. Что такое ESG-банкинг и как он может спасти планету. РБК Тренды. 26.05.2023. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/60ca38a99a79471b76798aef>.
24. Балабанова Л.В., Германчук А.Н. Логистическая инфраструктура в системе маркетинга территорий. / Экономика строительства и городского хозяйства. 2018. Т. 14. № 3. С. 187-194.
25. Балабанова Л.В., Юзык Л.А. Формирование архитектуры социально ориентированного маркетинга Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 3 (100). С. 216-223.
26. Белоусов А.Л. Правовые и организационные аспекты внедрения ESG-стандартов в российском банковском секторе // Russian Journal of Economics and Law. – 2022. – № 3. – С. 577-586.
27. Боброва О.С. От устойчивого развития к ESG: опыт европейских компаний и правительств // Государственное управление. Электронный

вестник. 2022. №91. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-ustoychivogo-razvitiya-k-esg-opyt-evropeyskih-kompaniy-i-pravitelstv>

28. Бурстин Д. Американцы: Демократический опыт: Пер. с англ. / Под общ. ред. и с коммент. В.Т.Олейника. М.: Изд. группа «Прогресс» – «Литера», 1993. – 832 с. (первое издание – 1973г. SBN 978-0394710112)

29. Бутов В. И., Игнатов Г. В., Кетова Н. П. Основы региональной экономики : учеб. пособие. М. ; Ростов на/Д, 2000. – 328с.

30. Важенина И.С., Важенин С.Г. Имидж и репутация как стратегические составляющие нематериальных активов территории // Экономика региона. – 2010. – №3. – С. 95-103.

31. В Донецке прошла сессия дизайн-мышления об AI-трансформации ДНР. Донецкое агентство новостей. Раздел «Экономика». Опубликовано: 12.12.2025г. URL: <https://dan-news.ru/ekonomika/v-donecke-proshla-sessija-dizajn-myshlenija-ob-ai-transformacii-dnr/>

32. Верлуп Е.В. Управление маркетингом территории: стратегический и операционный уровни. Международный научно-исследовательский журнал № 4 (46). Часть 1 Апрель 2016. С12-16. DOI: 10.18454/IRJ.2016.46.008

33. Визгалов Д. Маркетинг мест. Как эффекты Гауди, Помпиду и Театра работают на создание имиджа города. 18.01.2011г. URL: https://les-urbanistes.blogspot.com/2011/01/blog-post_18.html

34. Виноградова Е. ФНС раскрыла регионы с наибольшей и наименьшей налоговой нагрузкой. / Журнал РБК. Экономика. Опубликовано 25.10.2024. URL: https://www.rbc.ru/economics/25/10/2024/6718d8e79a7947b8227e1812?from=from_main_2

35. Власова Н.Ю., Куликова Е.С. Маркетинг территории в условиях становления цифровой экономики // Известия Уральского государственного экономического университета. 2018. Т. 19, №3. С. 69–81. DOI: 10.29141/2073101920181937

36. Возиянова Н.Ю., Каменева Н.В. Нейромаркетинг в цифровой эпохе: состояние и перспективы развития // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neyromarketing-v-tsifrovoy-epohe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya>

37. Возиянова Н. Ю. Реализация маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды: трансформация коммуникационного процесса в новой цифровой экономической модели . Вестник Донецкого университета. Серия 03. Экономика и право. 4 (Дес. 2025), 56–67. DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.18082316>.

38. Возиянова, Н.Ю. Стратегический маркетинг в вирусной парадигме: закономерности цифровой бизнес-среды и алгоритмизация креативности / Н.Ю. Возиянова, А.Н. Германчук, Д.Э. Возиянов / Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты: монография (приуроченная 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского) / С.В. Дрожжина, Л.А. Омелянович, Е.М. Азарян, Л.В. Крылова [и др.]; под ред. С.В. Дрожжиной. – Барнаул : ИП Колмогоров И.А., 2024. – Том 1. – 504 с. – С. 222-257.

39. Гапоненко А. Л. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город : учеб. пособие. М. : Изд-во РАГС, 2001. – 410с.

40. Германчук А.Н., Литвиненко И.Л., Тимохин Д.В., Гасанова А.Д. Маркетинг территорий локализации отраслевых производств с замкнутым топливным циклом. / Региональные проблемы преобразования экономики. 2023. № 11 (157). С. 187-197.

41. Германчук А.Н., Бирюченко Е.А. Маркетинговая аналитика: специфика и значение в условиях цифровизации экономики. / Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13. № 11-1. С. 600-607.

42. Государственные и территориальные финансы: учебник / Л. И. Сергеев, А. Г. Мнацаканян, Г. С. Закревская, О. А. Кузнецов; под ред. Л. И. Сергеева. Калининград : Янтарный сказ, 2000. – 386с.

43. Гринчель Б.М., Орлова Т.Н. Местные власти и рыночная экономика. Уроки западноевропейского опыта / СПб. : Евроград, 1996. – 412с.

44. Гутман Г.В., Мироедов А.А., Федин С.В. Управление региональной экономикой : монография / Г. В. Гутман, А. А. Мироедов, С. В. Федин ; под ред. Г. В. Гутман. - Москва : Финансы и статистика, 2001. – 175 с

45. Гушин В. «36 активистов в ДНР прошли торжественную церемонию посвящения в Амбассадоры». Газета «Комсомольская правда»,
Дата публикации: 08.10.2024г. URL:
<https://www.donetsk.kp.ru/online/news/6030019/?ysclid=mj2yttb7b0529502800>

46. Давидчук Н.Н., Мейдер Е.В. Комплексный маркетинговый подход к диагностике состояния и созданию алгоритмической модели оценки индикаторной системы социально-экономического развития страны. / Экономическое развитие России. 2025. Т. 32. № 4. С. 261-265.

47. Давидчук Н.Н., Шестова О.Ю. Социальный маркетинг искусственной экосистемы: теоретический аспект. / Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 2 (63). С. 70-78.

48. Давидчук Н.Н. Концепция маркетинго-ориентированного управления рекреационным комплексом. / Экономика и предпринимательство. 2019. № 6 (107). С. 518-523.

49. ДОМ.РФ запланировал два выпуска «зелёных» облигаций в 2022 году. Официальный портал ДОМ.РФ. URL:
<https://www.дом.рф/media/news/dom-rf-zaplaniroval-dva-vypuska-zelyenykh-obligatsiy-v-2022-godu/>

50. ESG-индекс 200 российских городов должен появиться в январе 2023 года. Официальный сайт Комитета Государственной Думы по экономической политике Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации. Опубликовано 17.08.2022. URL: <http://komitet2-7.km.duma.gov.ru/Novosti-Komiteta/item/28486611/>

51. ESG-рэнкинг регионов. RAEX Rating Review. URL: https://raex-rr.com/esg/ESG_rating_regions

52. ESG-Индекс городов и регионов (совместный проект ВЭБ.РФ и Сбер). Итоги 2024. URL: <https://veb.ru/upload/iblock/f35/f356d44202ac9361579f509ebf965950.pdf>

53. Замятина М.Ф., Тишков С.В. ESG-факторы в стратегиях компаний и регионов России и их роль в региональном инновационном развитии // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Том 12. – № 1. – С. 501-518. – doi: 10.18334/vines.12.1.114369.

54. Зотов В. Б., Макашева З. М. Муниципальное управление : учеб. для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 622с.

55. Канапухин П.А., Горте О.В. Территориальный маркетинг или маркетинг территорий: единство и различия. Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. 2015. № 4 – С.131-134

56. Капустина Л.М., Чернавских Е.Н. К вопросу о понятии территориального маркетинга // Journal of new economy. 2011. №5 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-ponyatii-territorialnogo-marketinga>

57. Козырев, Н.А. Перспективы развития принципов управления ESG в России / Н.А. Козырев, А.М. Маркина // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14. – No 1. URL: <https://esj.today/PDF/40ECVN122.pdf>

58. Комплексный инвестиционный рейтинг в области возобновляемой энергетики для регионов первой и второй ценовых зон оптового рынка по итогам 2022 года. URL: <https://rreda.ru/ratings/results/2023/>

59. Константиныди Х.А. Механизмы повышения конкурентоспособности региона: маркетинг территорий // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2014. №3 (150). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mechanizmy-povysheniya-konkurentosposobnosti-regiona-marketing-territoriy>

60. Кошкина Ю. ВТБ разработал для риск-весов ESG-диету. / Журнал РБК Финансы, Опубликовано 29.03.2021. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2021/03/30/6061a87d9a794716c564800d>

61. Крылова Л.В. Переход к инновационному маркетингу в современном контексте. / Инновации и инвестиции. 2024. № 9. С. 29-31.
62. Крылова Л.В. Маркетинговые технологии в развитии зеленой экономики как основа устойчивого развития страны. / Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 5. № 9 (150). С. 196-202.
63. Лавров А.М., Сурнин В.С. Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. Кемерово : Кузбассвуиздат, 1994. – 144с.
64. Лазарян С.С., Никонов И.В., Хачатрян А.В. Эволюция, основные понятия и опыт регулирования ESG. Электронный доклад. URL: https://www.nifi.ru/images/FILES/Reports/НИФИ_Экологические_социальные_управленческие_факторы_ESG.pdf
65. Литвиненко И.Л. Маркетинг территорий как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности. Научный журнал "Управленческий учет" № 9 2023 – С.144-151
66. Мажара Р.В. Анализ актуальности и значимости ESG-проектов социального инвестирования в региональной экономике. / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. №2. г. Ростов-на-Дону, 2023г. – с.98-103
67. Мажара Р.В. Особенности внедрения ESG-парадигмы в маркетинг территорий. / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Вестник Института экономических исследований. 2023. №2 (30). – с.220-226
68. Мажара Р.В. Теоретико-практические аспекты маркетинга территории в современных условиях / Мажара Р.В. // Вестник Ростовского государственного экономического университета. 2025. №2 (т. 32). – с.108-117
69. Мажара Р.В. Анализ теоретической концепции и инструментария маркетинга территории как фактора социально-экономического развития / Мажара Р.В. // Актуальные Направления Научных Исследований XXI века: теория и практика //научный журнал. 2025. №2 (69) – с.114-126

70. Мажара Р.В. Исследование механизма и приоритетных направлений повышения маркетинговой привлекательности территории / Мажара Р.В. // Друкеровский Вестник. Новочеркасск. 2025., №3 – с.269-278

71. Мажара Р.В. Исследование основных теоретических подходов к определению сущности и содержанию маркетинга территории / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Монография «Технологические и управленческие инновации: актуальные факторы экономической безопасности территорий и сфер национальной экономики» под ред. Украинцева В.Б., Черненко О.Б. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2025. – С.192-203.

72. Мажара Р.В. The importance and role of territory marketing in regional economic development / Джуха В.М., Мажара Р.В. // В книге «Устойчивое развитие экономики в условиях цифровизации». Издательство World Scientific Publishing, 2025.

73. Мажара Р.В. Концепция ESG в управлении развитием региона. / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Сборник статей VII Международной научно-практической конференции «Финансово-экономическая безопасность Российской Федерации и ее регионов» 10-11 ноября 2022 г. в г. Симферополь, 2022 г. – с.244-247

74. Мажара Р.В. Возможности ESG-финансирования проектов регионального развития / Мажара Р.В. // Сборник статей V Международной научно-практической конференции «Управление и экономическая безопасность: страна, регион, малый и средний бизнес» 25-26 ноября 2022г. в г. Ростов-на-Дону, 2022г. – с.154-159

75. Мажара Р.В. Анализ опыта реализации проектов устойчивого развития в региональной экономике. / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Сборник статей научно-практической конференции «Мобилизационная экономика: исторический опыт и современные тренды» 14 декабря 2022 г. в г. Ростов-на-Дону, 2022г. – с. 26-30

76. Мажара Р.В. Исследование целей, задач и видов маркетинга территории / Джуха В.М., Мажара Р.В. // Сборник статей Международной научно-практической конференции «Технологии стратегического управления в современном мире» г. Ростов-на-Дону, 7-8 февраля 2024 года». – с.42-46.

77. Мажара Р.В. Стратегические задачи и основные направления работы над маркетинговой привлекательностью территории / Мажара Р.В. // Экономические проблемы России и региона : УЧЕННЫЕ ЗАПИСКИ. – Ростов-на-Дону : Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2025. – С. 119-122. – EDN AMCOIF.

78. Мажара Р.В. Формирование интегральной оценки ESG-развития территории как инструмента повышения маркетинговой привлекательности региона / Мажара Р.В. // «Маркетинг в 3 тысячелетии»: материалы международной научно-практической интернет-конференции, г. Донецк, ДОННУЭТ, 25 апреля 2025 года. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2025. – С.183-186.

79. Мажара Р.В. Развитие инструментов оперативного маркетинга территории: формирование и продвижение бренда / Мажара Р.В. // Сборник статей Всероссийской (национальной) научно-практической конференции «Инновации и устойчивое развитие аграрной экономики России: вызовы, стратегии и перспективы», пос. Персиановский, ДонГАУ, 25 апреля 2025 года». 2025. – с.39-42.

80. Мажара Р.В. Механизм стратегирования маркетинговой привлекательности территории / Мажара Р.В. // Интеллектуальная инженерная экономика: современные вызовы / материалы 22-ой Национальной науч.-практ. конф., г. Новочеркасск, 21-24 мая 2025 г. / Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2025. – 336 С. – С. 281 – 285. – 0,2 п.л.

81. Мажара Р.В. Определение ключевых императивов стратегического управления территорией на основе ESG-маркетинга. Сборник статей XV Международной научно-практической конференции «Стратегия предприятия

в контексте повышения его конкурентоспособности», 26-27 февраля 2026 г. Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2026.

82. Мажорина М.В. ESG-принципы в международном бизнесе и «устойчивые контракты» // Актуальные проблемы российского права. – 2021. – Том 16. – С. 185-198.

83. Макаров И.Н., Назаренко В.С. ESG повестка как фактор конкурентоспособности бизнеса и регионов в контексте устойчивого развития // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. 2021. №24. С. 27-37

84. Малыгина В.Д., Антошина К.А. Индикаторное измерение социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки. / Первый экономический журнал. 2023. № 9 (339). С. 107-114.

85. Малыгина В.Д., Кириллова Н.В. Агромаркетинг в контексте импортозамещения. / Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. 2022. № 4. С. 159-165.

86. Мамедгулиев Р.И. Амбассадоры территории и их роль в продвижении территорий // Скиф. 2022. №8 (72). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ambassadory-territorii-i-ih-rol-v-prodvizhenii-territoriy>

87. Манюшис А.Ю., Барсуков И.Е. Регулирование устойчивого развития крупного города: управление по интересам и стратегический территориальный маркетинг // Научные труды Вольного экономического общества России. Москва, 2014. – С 210-243

88. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : Учебное пособие. Посвящается 105-летию ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» / Антонов В.Н., Мелентьева О.В., Возиянов Д.Э., Возиянова Е.А., Рвачева И.М., Возиянова Н.Ю., Ржесик К.А., Манаенко Е.И. – Донецк : Издательский дом "Научная библиотека", 2025. – 301 с. – ISBN 978-5-00202-976-1. – EDN LCASHN.

89. Наше общее будущее. Всемирная комиссия по окружающей среде и развитию. Оксфорд: Издательство Оксфордского университета. 1987. – 27с. ISBN 019282080X.

90. Национальный экологический рейтинг регионов. Составитель: организация «Зеленый патруль». URL: https://greenpatrol.ru/sites/default/files/ner_prezentaciya_3mb_3_0.pdf

91. Никифорова Г.Ю., Мазуренко А.В. Брендинг и публичная дипломатия как факторы устойчивого развития территории в условиях глобализации. Проблемы современной экономики, N 2 (46), 2013. – С.187-189 URL: <https://m-economy.ru/art.php?nArtId=4562>

92. Овчинников В.Н., Дружинин А.Г., Тамбиев А.Х. Территориальный бренд как маркетинговый инструмент рыночного позиционирования региона // Journal of Economic Regulation. – 2019. – Т. 10. – № 1. – С. 100-106.

93. Овчинников В.Н., Кетова Н.П., Дружинин А.Г. Развитие рынков и структуризация экономического пространства региона // Terra Economicus. – 2019. – Т. 17. – № 2. – С. 77-95.

94. Ольмезова Н.А. Маркетинг в индустрии моды: стратегии инновационного развития. / Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 6. № 5 (146). С. 310-315.

95. Отчет о целевом использовании денежных средств, полученных от размещения облигаций за 2023г.. Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ». URL: <https://web.moex.com/moex-web-icdb-api/api/v3/SiteDocsFilesSector/blob/Data/31918190839110>

96. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/>

97. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. 2-е издание, дополненное. СПб.: Питер, 2006. – 416 с.

98. Панкрухин А.П. Территория как товар: общие установки, примеры и инструментарий маркетинга // Маркетинг PRO. – 2010. – №7-8(64). – С. 67-71.

99. Петренко Л.Д. ESG-критерии в практике принятия инвестиционных решений // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. – № 11-2. – С. 100-102.

100. Перечень поручений по итогам встречи с членами Общероссийской общественной организации «Деловая Россия». 26.04.2022. URL: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/68298>

101. Перечень ценных бумаг, включенных в Сектор устойчивого развития. Московская биржа. URL: <https://www.moex.com/s3019?ysclid=m9bq9htigt662627270>

102. Побеждают неравнодушные: как забота об экологии и обществе становится конкурентным преимуществом. Исследование СБЕР-PRO. Опубликовано 23.12.2021. URL: <https://sber.pro/publication/pobezhdaiut-neravnodushnye-kak-zabota-ob-ekologii-i-obshchestve-stanovitsia-konkurentnym-preimushchestvom?ysclid=l978j2j1ej861209345>

103. Полусмакова Н.С., Заровный А.Ю. Эволюция взглядов на представление «территориального маркетинга» // Вестник магистратуры. 2015. №8 (47). – С.68-71

104. Пономарев И.Н. Оценка интегральной маркетинговой привлекательности региона // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Том 11. – № 4. – С. 895-926. – doi: 10.18334/epp.11.4.112010.

105. Проекты социального воздействия ВЭБ.РФ. Официальный портал ВЭБ.РФ. URL: <https://вэб.рф/ustojchivoe-razvitie/socialnoe-finansirovanie/socialnye-proekty/>

106. Реброва Н.П., Седельников В.М. Концептуальные аспекты формирования и развития территориального маркетинга // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2013. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-aspekty-formirovaniya-i-razvitiya-territorialnogo-marketinga>.

107. Рейтинг городов России по числу вузов. Исследование компании UniPage URL: https://www.unipage.net/ru/cities_student_russia?ysclid=m9k0qp3t4d152982544

108. Рейтинг регионов России по уровню здоровья населения в 2023 г. Составитель: Депздрава Москвы и НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента. Журнал «Здоровье мегаполиса». Опубликовано 10.10.2024. URL: <https://vademec.ru/news/2024/10/10/issledovateli-sostavili-reyting-regionov-rossii-po-urovnyu-zdorovya-naseleniya/?ysclid=m2w266e5f391478352>

109. Рейтинг регионов по качеству жизни в 2023 году. «РИА Рейтинг». Опубликовано 23.01.2025. URL: <https://journal.tinkoff.ru/short/best-regions/?ysclid=m2w2gkg03h991612237>

110. Рейтинг регионов по индексу социального благополучия. Фонд развития гражданского общества. Газета Известия. Опубликовано 05.12.2023. URL: <https://iz.ru/1615214/natalia-bashlykova/gde-zhit-khorosho-iana-nao-nao-i-khmao-vozglavili-top-blagopoluchnykh-regionov>

111. Ржесик К.А. Трансформация концепции маркетинга в постковидный период в условиях формирования маркетинговых стратегий развития рынка бытовой техники. / Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10. № 11-1. С. 409-420.

112. Рзун И.Г., Старкова Н.О. Формирование модели управления брендом региона // Вестник НГИЭИ. 2016. №9 (64). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-modeli-upravleniya-brendom-regiona>

113. Рэнкинг устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации. Национальное рейтинговое агентство (НРА). Аналитический обзор. Декабрь 2022. URL: https://www.ranational.ru/wp-content/uploads/2022/12/ranking_esg_regions.pdf

114. Савельева М.В., Зайцев М.Г., Соколова Г.Н. Современные маркетинговые стратегии территорий // Государственная служба. 2017. №5 (109). – с.19-23

115. Сардак Е.В., Вшанов Д.С. Стратегии управления hr-брендом в условиях маркетинговой ориентации предприятия. / Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 10. № 2 (155). С. 75-83.

116. Сардак Е.В. HR-бенчмаркинг как инструмент стратегического планирования. / В сборнике: Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития. Сборник научных статей Международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию основания университета. Гомель, 2024. С. 281-283.

117. Сачук Т.В. Поведение потребителей в территориальном маркетинге. Монография. Петрозаводск : Карельский науч. центр РАН, 2005 – 312с..

118. Савчук Т.В. Территориальный маркетинг : [повышение качества территориального управления, конкурентоспособность территории, реализация на уровне страны, региона, муниципального образования] / Т. В. Сачук. - Москва [и др.] : Питер, 2009. - 368 с. : табл.; 21 см. - (Учебное пособие) (Теория и практика)

119. Сейфуллаева М.Э. Маркетинговая составляющая регионального развития // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – №5 – С.67-77.

120. Сидорова Д. ESG-инвестирование: почему стоит вкладываться в «зеленые» компании и какую выгоду это приносит. URL: <https://rb.ru/story/why-esg-matter/?ysclid=ldwtlvolf854986666>

121. Таранова Ю.В., Гавра Д.П. Применение искусственного интеллекта в территориальном брендинге: возможности и вызовы // Российская школа связей с общественностью. 2024. №32. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-iskusstvennogo-intellekta-v-territorialnom-brendinge-vozmozhnosti-i-vyzovy>

122. Татаркин А.И., Конъюнктура региональной конкурентоспособности. Источник: <https://www.hse.ru/data/899/314/1234/57.pdf>

123. Темникова К.Н. Стратегический подход к образованию по esg-повестке и экопросвещению В АЗРФ. / АРКТИКА 2035: актуальные вопросы, проблемы, решения №3 (11) 2022. DOI: 10.51823/74670_2022_3_4 URL:https://porarctic.ru/upload/books_files/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_11.pdf

124. Ткачѐв И., Рожкова Е., Гальчева А., Виноградова Е. Эксперты предсказали рост миграции бизнеса в регионы с льготами по УСН / Журнал РБК. Экономика. Опубликовано 02.09.2024. URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/09/2024/66d05fde9a79479159a9708d>

125. Угрюмова А.А., Савельева М.В. Маркетинг территорий: Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2017. – 381 с

126. Ункуров Э.Ю. Брендинг территорий: зарубежный и отечественный опыт. Вестник института, №2 (41), 2020г. – с.65-72

127. Фегецин А., Пастухова Е., Комкова А., Шампуров И. ESG-повестка в регионах: есть ли перспективы. Статья в журнале «plus-one». Опубликовано 25.10.2022. URL: <https://plus-one.ru/ecology/2022/10/25/esg-povestka-v-regionah-est-li->

128. Фролов Д.П. Маркетинговый подход к управлению пространственным развитием // Пространственная экономика. 2013. №2. С. 65–86

129. Черненко В.А., Лядова Ю.О. Принципы ESG, как фактор, влияющий на финансовую устойчивость предприятия // Национальная ассоциация ученых. – 2021. – № 73-2. – с.17-20.

130. Шалыгина Н.П., Селюков М.В. Брендинг и его роль в создании инвестиционной привлекательности региона. // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5. URL: <https://s.science-education.ru/pdf/2014/5/249.pdf>

131. Шалыгина Н.П., Селюков М.В., Шалыгина Т.О., Зенин Г.В. Брендинг и его роль в повышении конкурентоспособности региона // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2013. № 4. – с.38-42.
132. Шведова Г.П. Сущность и роль территориального бренда // Вестник магистратуры. 2014. №12-2 (39). С.7-9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-rol-territorialnogo-brenda>
133. Экологический рейтинг регионов «Зеленый патруль». URL: https://greenpatrol.ru/ru/stranica-dlya-obshchego-reytinga/ekologicheskij-reyting-subektov-rf?tid=453&sid=16438&order=field_svod_indx&sort=desc
134. Экономика Москвы. «Зеленые» облигации. URL: <https://economy.mos.ru/projects/zelenye-obligacii-goroda-moskvy?ysclid=lemlz2wfl311796673>
135. Энциклопедии АЛЬТ-Инвест. URL <https://www.alt-invest.ru/lib/esg/?ysclid=ldwtmaq6t633804048>
136. Ackerman R.W. How Companies Respond to Social Demands // Harvard Business Review. 1973. – № 51(4). – p. 88–98.
137. Aguinis H., Glavas A. What we know and don't know about Corporate Social Responsibility: a review and research agenda // Journal of Management. – № 38(4). 2012. – p. 932-968.
138. Amajid G., Souaf M., El Wazani Y. Territorial marketing and its effects on Development, aproach from the literature // Revue Marocaine de recherche en management et marketing. – 2016. – № 13. – p. 111-129.
139. Amel-Zadeh, Amir and Serafeim, George. Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey (July 1, 2017). Financial Analysts Journal, Volume 74 Issue 3, 2018. pp. 87-103., URL: <https://ssrn.com/abstract=2925310> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2925310>
140. Ashworth G., Voogd H. «Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning». Publisher: Belhaven Press, 1990. – 226 P. ISBN 13: 9781852930080

141. Bailey J.T. Marketing Cities in the 80th and Beyond. Chicago: American Economic Development Council, 1989.
142. Berg, Florian and Kölbel, Julian and Rigobon, Roberto, Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings. Forthcoming Review of Finance. 2019. URL: <https://ssrn.com/abstract=3438533> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3438533>
143. Bloom Consulting Country Brand Ranking. URL: https://www.bloomconsulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf
144. Bose S., Roy S.K., Tiwari A.K. Measuring customer-based place brand equity (CBPBE): an investment attractiveness perspective // Journal of strategic marketing. – 2016. – № 7. – p. 617-634.
145. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper and Row, 1953
146. Cowell A. The ambiguity of south african divestment, Special To the New York Times . Dec. 31, 1986 URL: <https://www.nytimes.com/1986/12/31/business/the-ambiguity-of-south-african-divestment.html>
147. Dinnie K. Nation Branding: Concepts, Issues, Practice. Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008. 288 p.
148. Elkington J. Enter the triple bottom line. / In: Henriques A., Richardson J., eds. The triple bottom line: Does it all add up?. - London, New York: Routledge, – 2013. – 23–38 p.
149. ESG 2022 Outlook. 3 Themes Driving Capital Flow. URL: <https://www.db.com/files/documents/2022/01-JAN/ESG-Capital-Markets-2022-Outlook.pdf>
150. Fulton, Mark and Kahn, Bruce and Sharples, Camilla, Sustainable Investing: Establishing Long-Term Value and Performance. 2012. URL: <https://ssrn.com/abstract=2222740> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2222740>
151. Hatem F. Le marketing territorial. Principes, méthodes et pratiques. - Editions EMS, 2007.

152. Ingallina P. L'attractivite des territoires. – L'attractivite des territoires, regards croises, 2007. – 9–18 p.

153. George Ioannou, George Ioannis George Serafeim, The Consequences of Mandatory Corporate Sustainability Reporting. Harvard Business School Research Working Paper No. 11-100, 2017. URL: <https://ssrn.com/abstract=1799589>

154. Global ESG: 2023 outlook URL: <https://www.bloomberg.com/professional/blog/2023-outlook-global-esg/>

155. Fiduciary Duty in the 21st Century, The PRI, UNEP FI and The Generation Foundation. 2020. URL: <https://apafs.org/resources/files/2020/UN%20PRI%20Fiduciary%20Duties%20in%20the%2021st%20Century.pdf>

156. Kotler Ph., Haider H. Donald, Rein J. Irving «Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations» Publisher: Free Press, 1993 – 388 P.

157. Kotler Ph., Gertner D. Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective // Special Issue Brand Management. – 2002. – № 4-5. – p. 249-261.

158. Maheshwari V. et al. Place Branding's Role in Sustainable Development // Journal of Place Management and Development. 2011. Vol. 4. № 2. Pp. 195-213.

159. Meadows, Donella H; Meadows, Dennis L; Randers, Jørgen; Behrens III, William W. The Limits to Growth; A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind. New York: Universe Books. 1972. ISBN 0876631650.

160. Meer J. van der. The Role of City Marketing in Urban Management. Rotterdam : Euricur, Erasmus University, 1992.

161. Meyronin, B. Le marketing territorial: enjeux et pratiques. (Vuibert, Ed.) (2e ed.). 2012

162. Proshansky H.M. et al. Place Identity: Physical World Socialization of the Self // Journal of Environmental Psychology. 1993. Vol. 3. № 1. Pp. 57–S3.

163. Simon A. Brand new justice : the upside of global branding. Boston, MA : Butterworth-Heinemann, 2003.

164. The Big Picture: 2023 ESG Outlook. URL: <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/the-big-picture-2023-esg-outlook-72802090>

165. United Nations. Voluntary National Review 2020. Russian Federation was part of the 2020 Voluntary National Review of the High-level Political Forum on Sustainable Development. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=1686&menu=3170>

166. Ward S.V. Selling Places: The marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850–2000. London: Spon Press, 2004

167. Who Cares Wins. Connecting Financial Markets to a Changing World. United Nations. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>

168. Zenker S., Braun E. Branding a City – a Conceptual Approach for Place Branding and Place Brand Management. Paper presented at the 39th European Marketing Academy Conference, 2010, 1–4 June, Copenhagen, Denmark. URL: http://www.placebrand.eu/me-diapool/S5/S57S74/data/Zenker_Braun_EMAC2010.pdf.

169. Zenker S. How to Catch a City? The Concept and Measurement of Place Brands // Journal of Place Management and Development. 2011. Vol. 4. № 1. Pp. 46–52.

Приложение 1. Подходы к определению маркетинга территории

№	Год публикации	Авторы	Термин	Определение
1	1992	Дж. ван дер Меер [160]	Городской маркетинг	Инструмент управления городом в качестве продукта, который предлагается целевым группам
2	1993	Ф.Котлер, Д.Хайдер и И.Рейн [156]	Маркетинг мест	Деятельность, предпринятая с целью создания, поддержания или изменения отношений и/или поведения, касающихся конкретных мест
3	1994	А. Лавров и В. Сурни [63]	Региональный маркетинг	Экономико-географический подход к управлению развитием региона с помощью инструментов маркетинга
4	1996	Б. Гринчель и Т. Орлова [43]	Городской маркетинг	Эффективное использование существующих, а также формирование новых преимуществ для привлечения в город экономических агентов, способных повысить благосостояние его жителей
5	2000	В. Бутов, В. Игнатов, Н. Кетова [29]	Региональный маркетинг	Стремление удовлетворить выявленные потребности конкретных людей, групп потребителей, предприятий как в данном регионе, так и за его пределами (действие на избранных рынках) в соответствующих товарах – готовой продукции, технологии, услугах, информации и т.д.
6	2000	А. Мнацаканян [42]	Региональный маркетинг	Организация по обслуживанию потребителей (проживающего на данной территории населения), ориентированная на удовлетворение их нужд и запросов
7	2001	А. Гапоненко [39]	Региональный маркетинг	Система мер по привлечению в регион или город новых экономических агентов, способствующих процветанию региона в целом
8	2002	В.Б. Зотов и З.М. Макашева [54]	Маркетинг города	Система управления, направленная на изучение и учет спроса, предложений и требований рынка для более обоснованной ориентации органов власти системы муниципального управления на удовлетворение потребностей жителей муниципального образования в товарах и услугах промышленной и непроизводственной сферы
9	2005	Т. Сачук [117]	Региональный маркетинг	Деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания и/или изменения отношений и поведения

				резидентов и нерезидентов в лице частных лиц и компаний относительно конкретной территории
10	2010	И. Арженовский [20]	Маркетинг регионов	Передовая идея, философия, требующая ориентации на потребности целевых групп покупателей услуг территории
11	2011	Л.М. Капустина, Е.Н. Чернавских [56]	Маркетинг территории	Деятельность по продвижению и развитию территории при помощи определенного набора методов и инструментов, с целью улучшения условий проживания жителей данной территории и привлечения на нее потенциальных потребителей
12	2013	Н.П. Реброва, В.М. Седельникова [106]	Маркетинг территории	Применяемая региональными органами власти политика формирования внутренних преимуществ региона, привлечения инвестиций и факторов экономического развития, повышения привлекательности территории в целом, учитывающая тот синергетический эффект, который влияет на развитие всей страны в целом

**Приложение 2. Результаты итоговой интегральной оценки ESGM-рейтинга
регионов России по данным за 2024 год**

Место	Регион	Балл по «Е»	Балл по «S»	Балл по «G»	Балл по «М»	Итог ESGM
1	г. Москва	77,7	74,8	74,0	50,9	69,4
2	Московская область	76,4	68,7	48,2	54,1	61,8
3	г. Санкт-Петербург	48,1	78,7	63,6	34,1	56,1
4	Ленинградская область	58,6	67,4	38,8	58,7	55,9
5	Республика Татарстан	63,1	70,1	63,2	25,7	55,5
6	Краснодарский край	67,6	58,8	35,2	54,1	53,9
7	Калининградская область	64,2	70,8	49,6	31,1	53,9
8	Тюменская область без АО	55,3	64,9	58,8	30,5	52,3
9	Республика Крым	61,6	58,3	43,2	42,2	51,3
10	Сахалинская область	62,9	68,7	44,3	29,0	51,2
11	Ненецкий автономный округ	45,8	59,8	39,5	55,6	50,2
12	Нижегородская область	56,4	62,5	62,5	17,7	49,8
13	Республика Алтай	62,8	51,2	31,0	53,2	49,5
14	Новгородская область	65,7	62,9	38,6	29,8	49,3
15	Тульская область	62,6	66,6	46,1	20,0	48,8
16	Калужская область	61,3	67,3	42,6	22,3	48,4
17	Новосибирская область	64,4	57,0	48,7	23,5	48,4
18	г. Севастополь	62,8	66,5	35,2	28,8	48,3
19	Ярославская область	56,4	63,5	50,3	22,8	48,3
20	Ростовская область	59,1	60,2	54,3	18,2	47,9
21	Пермский край	67,2	60,3	47,1	16,9	47,9
22	Самарская область	56,1	63,1	51,6	17,1	47,0
23	Республика Адыгея	67,1	62,7	22,9	32,8	46,4
24	Ульяновская область	66,5	58,8	46,1	13,9	46,3
25	Тверская область	55,7	57,3	38,5	33,0	46,1
26	Пензенская область	64,6	67,0	40,7	11,5	46,0
27	Республика Калмыкия	51,9	54,3	37,7	39,5	45,8
28	Республика Мордовия	72,3	61,3	39,9	9,6	45,8
29	Рязанская область	70,0	58,5	37,2	16,6	45,6
30	Ханты-Мансийский АО - Югра	44,8	66,0	31,1	40,2	45,5
31	Чувашская Республика	59,7	59,9	47,1	14,7	45,3
32	Республика Башкортостан	61,5	63,1	38,1	17,9	45,2
33	Хабаровский край	56,7	55,7	43,3	24,8	45,1
34	Удмуртская Республика	59,8	60,3	42,1	18,2	45,1
35	Свердловская область	49,5	61,3	46,8	22,0	44,9
36	Камчатский край	57,5	54,5	38,1	29,6	44,9
37	Воронежская область	58,3	64,9	40,1	16,4	44,9
38	Ивановская область	65,8	58,3	39,8	14,8	44,7
39	Чукотский автономный округ	54,9	45,1	32,6	45,5	44,5
40	Республика Карелия	47,2	60,9	38,5	31,2	44,4
41	Ставропольский край	63,3	63,4	28,0	22,6	44,3
42	Кировская область	61,1	56,9	41,6	16,5	44,0
43	Мурманская область	57,8	64,0	28,8	24,9	43,9
44	Псковская область	58,8	56,0	32,6	26,8	43,5
45	Алтайский край	69,5	48,2	40,7	15,5	43,5

46	Вологодская область	58,5	60,3	37,6	17,6	43,5
47	Костромская область	58,1	58,2	33,2	24,2	43,4
48	Владимирская область	58,1	62,6	39,9	12,9	43,4
49	Республика Марий Эл	64,1	55,9	39,2	14,0	43,3
50	Томская область	53,6	54,8	52,4	11,0	42,9
51	Белгородская область	64,1	59,7	37,4	9,9	42,7
52	Челябинская область	55,6	59,0	39,6	16,8	42,7
53	Липецкая область	63,0	61,5	32,6	13,4	42,6
54	Приморский край	56,9	54,7	33,2	25,3	42,5
55	Ямало-Ненецкий АО	37,6	62,1	31,3	37,3	42,1
56	Смоленская область	61,5	56,1	36,0	14,3	42,0
57	Курская область	61,2	62,7	28,5	14,3	41,7
58	Чеченская Республика	64,1	46,7	10,1	43,7	41,1
59	Курганская область	55,6	54,0	36,5	17,0	40,8
60	Омская область	58,2	53,9	35,2	15,8	40,8
61	Брянская область	63,5	59,2	29,4	10,8	40,7
62	Тамбовская область	63,5	59,5	28,7	9,8	40,4
63	Астраханская область	56,4	52,5	32,4	20,0	40,3
64	Волгоградская область	60,8	62,2	27,0	10,8	40,2
65	Амурская область	52,4	49,0	27,8	30,3	39,9
66	Орловская область	62,4	52,7	33,1	9,9	39,5
67	Оренбургская область	56,1	56,4	28,5	14,6	38,9
68	Магаданская область	54,4	43,0	37,0	20,8	38,8
69	Красноярский край	45,9	53,1	32,6	23,5	38,8
70	Саратовская область	62,6	52,5	31,2	8,5	38,7
71	Архангельская область без АО	51,4	55,7	30,9	16,6	38,6
72	Республика СО - Алания	57,3	56,1	17,1	22,6	38,3
73	Кабардино-Балкарская Республика	60,1	53,9	14,2	22,5	37,7
74	Республика Саха (Якутия)	55,0	43,6	25,6	26,5	37,7
75	Республика Дагестан	67,5	38,7	12,7	30,4	37,3
76	Республика Тыва	57,3	36,0	21,8	33,3	37,1
77	Карачаево-Черкесская Республика	62,6	44,3	17,0	23,8	36,9
78	Республика Коми	54,9	51,3	24,9	13,9	36,3
79	Иркутская область	28,7	51,4	43,8	20,6	36,1
80	Республика Хакасия	48,5	54,9	21,7	19,3	36,1
81	Кемеровская область	53,3	53,6	24,7	12,1	35,9
82	Республика Ингушетия	59,1	42,5	9,2	32,4	35,8
83	Еврейская автономная область	56,9	50,9	16,3	18,8	35,7
84	Республика Бурятия	54,5	38,9	25,5	22,6	35,4
85	Забайкальский край	57,3	41,5	19,2	18,7	34,2
н/д	Донецкая Народная Республика	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
н/д	Луганская Народная Республика	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
н/д	Запорожская область	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
н/д	Херсонская область	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
	- ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИТЫЙ УРОВЕНЬ					
	- УМЕРЕННЫЙ УРОВЕНЬ					
	- РАЗВИВАЮЩИЙСЯ УРОВЕНЬ					
	- НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ					
	- НОВЫЕ ТЕРРИТОРИИ					

Приложение 3. Справки о внедрении