DOI: 10.22394/2070-8378-2017-19-5-19-23

Современные маркетинговые стратегии территорий

МАРИНА ВЛАДИСЛАВОВНА САВЕЛЬЕВА, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Института бизнеса и делового администрирования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Российская Федерация, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: marina.savelyeva@gmail.com
МИХАИЛ ГРИГОРЬЕВИЧ ЗАЙЦЕВ, кандидат физико-математических наук, доцент, заместитель директора Института бизнеса и делового администрирования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Российская Федерация, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: emba-ibda@ibda.ranepa.ru
ГАЛИНА НИКОЛАЕВНА СОКОЛОВА, доктор экономических наук, профессор Института бизнеса и делового администрирования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Российская Федерация, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: ibda@ibda.ranepa.ru

Аннотация: Для усиления конкурентной позиции любой территории в современных условиях ускорения изменений и процессов глобализации требуется эффективная маркетинговая стратегия. Маркетинговая деятельность фокусируется на установлении уникального источника конкурентных преимуществ с целью расширения круга заинтересованных сторон, участвующих в развитии территории. Такой источник определяет совокупность специфических маркетинговых инструментов и способов выработки оригинальных моделей территориального развития. Маркетинговая стратегия территории, опирающаяся на ее обеспечение необходимой для функционирования и развития инфраструктурой, предполагает вовлечение политических, юридических, финансовых, научно-технических и других ресурсов в совершенствование рыночной, социально-экономической и другой инфраструктур. Для этого необходимо проведение пресс-конференций, выставок, фестивалей, привлечение инвестиционных средств, новых бизнес-структур и увеличение потока туристов, модернизации инфраструктуры для путешествий; организация транспортного сообщения, развитие банковской сферы, улучшение качества сервиса в различных сферах и т.д. Значительное количество трудоспособных жителей и невысокий уровень притязаний на доходы становятся предпосылками для прихода на территорию новых компаний, нуждающихся в неквалифицированной рабочей силе.
Ключевые слова: территория, маркетинговая стратегия, человеческий капитал, эффективность развития, социально-экономическая инфраструктура, модернизация инфраструктуры

Савельева М.В., Зайцев М.Г., Соколова Г.Н. Современные маркетинговые стратегии территорий. *Государственная служба.* 2017. № 5. С. 19–23.

MODERN MARKETING STRATEGIES OF TERRITORIES

MARINA V. SAVELEVA, Dr. Sci. (Economics), Professor of the Chair of Management of the Institute of Business Studies
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, prosp. Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: marina.savelyeva@gmail.com
MIKHAIL G. ZAITSEV, Cand. Sci. (Physics and Mathematics), Associate Professor, Deputy Director of the Institute of Business Studies
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, prosp. Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: emba-ibda@ibda.ranepa.ru
GALINA N. SOKOLOVA, Dr. Sci. (Economics), Professor of the Institute of Business Studies
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, prosp. Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: ibda@ibda.ranepa.ru

Abstract: An effective marketing strategy is needed for enhancing the competitive position of any territory in modern conditions of accelerating change and globalization processes.The marketing activity focuses on establishing a unique source of competitive advantages in order to expand the range of stakeholders involved in the development of the territory. Such source determines a set of specific marketing tools and ways of developing original models of territorial development. The marketing strategy of the territory, based on its provision of the necessary infrastructure for the functioning and development, requires the involvement of political, legal, financial, scientific and technical and other resources in improving market, socio-economic and other infrastructures. To do this it is necessary to hold press conferences, exhibitions, festivals, attract investment funds, new business structures and increase the flow of tourists, upgrade the infrastructure for travel, organize transport communication, develop the banking sector, improve the quality of service in various spheres, etc. A big number of working-age residents and low level of claims on income are preconditions for coming to the territory of new companies in need of unskilled labour force.
Keywords: territory, marketing strategy, human capital, development efficiency, socio-economic infrastructure, infrastructure modernization

Saveleva M.V., Zaitsev M.G., Sokolova G.N. Modern marketing strategies of the territories. In: *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2017. № 5. P. 19–23. In Russian.

Введение

В настоящее время каждая территория нуждается в укреплении своей конкурентоспособности, создании преимуществ в отношениях с заинтересованными сторонами, обеспечивающих ее благополучие. Об этой проблеме пишут многие современные исследователи – как зарубежные, так и отечественные, в том числе Е.А. Джанджугазова, Н.А. Колодий, Ф. и М. Котлер, И.В. Логунцова, И.В. Малькова [Джанджугазова, 2017; Колодий, 2016; Kotler P., Kotler M., 2014; Логунцова, Малькова, 2017] и др. Все авторы подтверждают, что разработка и реализация адекватной маркетинговой стратегии – необходимое условие для усиления конкурентной позиции территории.

Сущность маркетинговой стратегии территории

Специалисты сходятся во мнении, что маркетинговая стратегия территории включает в себя запланированное направление развития, модель поведения, опирающуюся на конкурентные преимущества в отношениях с ключевыми «стейкхолдерами» (заинтересованными сторонами), а также на оценку привлекательности сегментов, с которыми она работает, в сравнении с другими [Панкрухин, 2006. С. 42].

Стратегия предусматривает привлечение ключевых стейкхолдеров к процессу развития территории, созданию новых конкурентных преимуществ. Ею определяются перспективы развития и основной вектор хозяйственной деятельности. В то же время тактическая деятельность заключается в реализации установленных направлений развития, согласования каждого действия с намеченной стратегией. В процессе ее формирования выделяются точки роста в экономике, развитие которых способствует привлечению инвестиций и высококвалифицированных работников, что, в свою очередь, увеличивает выпуск товаров и услуг с высокой добавленной стоимостью. При этом растет внимание бизнес-структур к высокоприбыльным проектам, осуществляемым на конкретной территории.

Виды маркетинговых стратегий и условия их применения

Маркетинговая деятельность фокусируется на установлении уникального источника конкурентных преимуществ с целью расширения круга заинтересованных сторон, участвующих в развитии территории. Такой источник определяет совокупность специфических маркетинговых инструментов и способов выработки оригинальных моделей развития. В результате возникают многочисленные маркетинговые стратегии, предусматривающие продвижение территории на основе следующих параметров:

– установления связи ее образа с именем известного человека, проживавшего на ней;

– выстраивания ее имиджа вокруг значимого инфраструктурного объекта;

– проведение ярких мероприятий [1].

Для иллюстрации первого случая целесообразно обратиться к образу Барселоны, столицы Испании. Современная архитектура этого города сложилась под влиянием стиля, привнесенного в город гениальным архитектором Антонио Гауди. Благодаря его стараниям, столица сегодня – это уникальный ансамбль причудливых зданий. Многие европейские города, в которых когда-либо проживал Амадей Моцарт, используют имя известного композитора для своего продвижения (например, Зальцбург, Вена, Прага).

Одним из примеров второго способа реализации маркетинговой стратегии может служить дворец Ахиллеон – одна из главных достопримечательностей греческого острова Корфу, известного как остров миллионеров. Дворец был построен в конце XIX века императрицей Австрии и королевой Венгрии Елизаветой в греческом стиле и посвящен античному герою Ахиллу (Ахиллесу). В настоящее время дворец представляет собой музей, посещаемый большим количеством туристов. Кроме того, он используется для проведения официальных мероприятий.

В третьем случае организация яркого события (например, чемпионат мира по биатлону в Ханты-Мансийске, состоявшийся в 2003 году), определяет вектор продвижения территории и ее обустройство. Этот город и сейчас продолжает каждый год собирать любителей данного вида спорта на аналогичных мероприятиях и претендовать на звание мировой столицы биатлона.

В то же время с практической точки зрения весьма интересной является классификация маркетинговых стратегий в отношении основного фактора продвижения:

– выстраивание и корректировка имиджа;

– повышение привлекательности для реальных и потенциальных целевых аудиторий;

– обеспечение необходимой для функционирования и развития инфраструктурой;

– развитие человеческого капитала [Панкрухин, 2006. С. 42].

Первый вид стратегий предполагает сосредоточение усилий на выстраивании, улучшении и подкреплении положительно воспринимаемого заинтересованными сторонами образа территории. Разработка и реализация таких стратегий требуют решения следующих задач:

– выявление и учет сложившегося образа территории у стейкхолдеров;

– подкрепление положительных компонентов имиджа в отношениях с заинтересованными сторонами;

– определение мероприятий по нивелированию отрицательно воспринимаемых стейкхолдерами компонентов имиджа;

– открытая коммуникационная политика.

---

1 Визгалов Д. Маркетинг мест. Как эффекты Гауди, Помпиду и Театра работают на создание имиджа города: http://les-urbanistes.blogspot.ru/2011/01/blog-post_18.html

Для осуществления данных стратегий не нужны значительные инвестиции. Обычно она реализуется в ситуации, не требующей крупных инфраструктурных или других проектов, но подразумевающей необходимость более эффективного информирования стейкхолдеров об имеющихся достоинствах территории. Инструментами такой стратегии являются коммуникационные меры, обеспечивающие открытость взаимодействия между заинтересованными сторонами и органами управления по предоставлению им дополнительной информации о территории и ее преимуществах.

С учетом сложившегося образа разрабатывается маркетинговая стратегия и выявляются ключевые направления продвижения той или иной территории. Так, архитектурные достопримечательности, богатое культурное наследие и благополучие местного населения создают благоприятный имидж и привлекают туристов из разных стран. Одним из примеров процветающего города является Доха, столица Катара. Самыми популярными объектами среди туристов стали Музей исламского государства, Форт Доха и город развлечений «Царство Аладдина». В 2015 году столица Катара была выбрана одним из семи чудо-городов мира. При этом продвижение подобных территорий опирается на поддержание благоприятных элементов имиджа, организацию непрерывного информирования целевых аудиторий о возможностях и др.

Неизвестность многих территорий становится барьером на пути формирования к ним лояльности со стороны целевых аудиторий. В этом случае мы имеем дело со слабо выраженным имиджем. Такая ситуация может возникнуть в результате отсутствия целенаправленных усилий по укреплению конкурентной позиции территории, эффективных информационных потоков или сознательного ограничения взаимодействия с внешними контрагентами. Следовательно, ее продвижение будет выражаться в формировании и активизации информационных потоков.

Консервативный имидж территории, в котором основная ставка делается на устоявшиеся традиции, затмевает ее перспективы и возможности для развития. Такой территории сложно вызвать интерес к себе со стороны целевых аудиторий. Консервативный имидж, например, складывается у многих российских городов, которые продолжают застраиваться типовыми панельными домами, формирующими однообразный вид. При упоминании консервативного имиджа многие специалисты в качестве примера называют Лондон. Однако в последние 20–30 лет образ столицы Великобритании сильно изменился и продолжает меняться в сторону динамичности, прогрессивности и открытости [Угрюмова, Савельева, 2017. С. 84–85].

Столицы государств часто обладают противоречивым имиджем. С одной стороны, это связано с широкими возможностями как для ведения предпринимательской деятельности, так и для достижения личного успеха. С другой, – с большими рисками, обусловленными значительным потоком приезжих людей и, соответственно, повышением уровня криминогенности, распространением эпидемий, ухудшением экологической обстановки и т.д. Для создания более привлекательного образа специалисты рекомендуют при продвижении территории фокусировать внимание заинтересованных сторон на положительных сторонах и уменьшать значение отрицательно воспринимаемых явлений. К примеру, в Москве проходят многочисленные конференции с участием правительства города с целью выявить те направления, которые позволят повысить уровень привлекательности столицы. По результатам научно-практической конференции «Качество услуг – драйвер развития туризма», было принято решение о принятии мер, повышающих качество туристических услуг, что будет способствовать увеличению туристического потока.

Довольно часто в имидже территории наряду с сильными сторонами отмечаются и слабые. Среди специалистов такой тип имиджа принято называть смешанным [Панкрухин, 2006. С. 44]. Недостатки проявляются, например, в задержке авиарейсов в курортных зонах или неполной проработанностью экскурсионных маршрутов. Многие отдыхающие пользуются широкими возможностями для посещения различных достопримечательностей в местах отдыха. Однако в ходе экскурсий обнаруживается, что дорога до намеченного пункта не является легкой прогулкой, особенно если она включает в себя морское путешествие или проезд по горному серпантину. В итоге, добравшись до места назначения, путешественники получают позитивный заряд эмоций, однако во второй раз пройти через подобные испытания решится далеко не каждый. В таком случае продвижение отдельных услуг (например, туристических) или имиджа территории в целом опирается на ее достоинства (при умалчивании о наличии слабых сторон). Доступность различной информации через интернет не уменьшает интереса путешественников к таким экскурсиям.

Формирование негативного имиджа территории только отталкивает от нее целевые аудитории. Например, подобный образ складывается у путешественников относительно некоторых городов Ближнего Востока (например, город Хама в Сирии). Местное население придерживается строгих религиозных правил и проявляет недоброжелательность к тем, кто эти правила не соблюдает. Кроме того, оно настолько воинственно, что нередко в городе возникают кровопролитные столкновения. Эти факты способствуют тому, что в город предпочитают не заглядывать не только иностранные путешественники, но и сами сирийцы из других городов. При этом продвижение территории подразумевает не только создание нового благоприятного имиджа, но и исправление негативных оттенков в ее образе. Потребуются значительные усилия в работе с местным населением для того, чтобы появились заметные улучшения.

Среди территорий особую популярность получают обладательницы чрезмерно привлекательного ими-

Таблица 1. Общие и специфические интересы жителей и предпринимателей относительно функционирования территориальных систем

Интересы граждан, проживающих на территории	Интересы предпринимателей
Общие	
поддержание общественного порядка, обеспечение безопасности, наличие дорог и других объектов инфраструктуры	
Специфические	
экологически чистая среда, теплые и комфортные дома, бесперебойная работа общественного транспорта; жилищно-коммунальные услуги; услуги систем образования и здравоохранения и др.	получение налоговых льгот, приобретение или аренда помещений, земли

джа. Им приходится справляться со значительными проблемами (например, чрезмерно большой приток приезжих). Многие экономически развитые государства вводят дополнительные ограничения для въезда нелегальных мигрантов, которые в поисках лучшей жизни устремляются в заветные страны. Один из способов борьбы с нежелательными гостями – выстраивание заграждений. С начала этого года в средствах массовой информации активно ведется дискуссия вокруг предстоящего строительства стены на границе США и Мексики, указ о котором подписал президент Соединенных Штатов Америки Дональд Трамп с целью снижения нелегальных миграционных потоков. В то же время такая стена (вернее, ее часть) уже существует. Начало этому строительству было положено в 1993 году, и, судя по всему, оно будет продолжаться. Также с этой целью на территории экономически развитых государств вводятся высокие налоги и многие другие ограничивающие меры.

Другой вид маркетинговых стратегий создается на основе повышения привлекательности территории для целевых аудиторий и развития уникальных черт, специфических конкурентных преимуществ. Например, для туристов она во многом заключается в наличии достопримечательностей, их доступности, высоком уровне сервиса, качественном функционировании туристической и транспортной инфраструктуры.

Для инвесторов важнейшие факторы привлекательности территории включают в себя следующие показатели:

1) эффективные коммуникационные каналы (средства массовой информации, сайты, конференции, выставки и др.), через которые поступает информация о достоинствах территории (например, о ее обеспеченности различными ресурсами, в том числе природно-минеральными, энергетическими, трудовыми, финансовыми и др.), о промышленных объектах, научно-исследовательских учреждениях, о реализуемых проектах и т.д.;

2) требования и порядок инвестирования, предусмотренные законодательством, в том числе возможности приобретения собственности, гарантии и защита прав инвесторов, налоги и т.д.

Следующий вид маркетинговых стратегий направлен на обеспечение территории развитой инфраструктурой, способствующей повышению качества жизни и улучшению условий ведения предпринимательской деятельности. При этом такая стратегия включает в себя формирование комфортных условий для проживания, создание новых рабочих мест (в том числе для высококвалифицированных работников), досугово-развлекательной инфраструктуры, современных жилых комплексов, привлечение и размещение предприятий, осуществляющих разработку и внедряющих современные технологии, строительство объектов рыночной инфраструктуры.

Выделенные направления в первую очередь соотносятся с интересами ключевых стейкхолдеров. При этом эти интересы касаются как условий функционирования различных систем, так и перспектив территориального развития. Так, например, граждане заинтересованы в обеспечении личной безопасности, в экологически чистой среде, в теплых и комфортных домах, в качественных дорогах, в бесперебойной работе общественного транспорта, в качественных жилищно-коммунальных услугах, в надежном функционировании систем образования и здравоохранения. Предприниматели солидарны в своих интересах с местным населением в поддержании общественного порядка и обеспечении безопасности, наличии дорог и других объектов инфраструктуры. Кроме того, их интересы связаны с возможностью получения налоговых льгот, приобретения или аренды помещений, земли и т.п. (**таблица 1**).

В то же время выделяются интересы стейкхолдеров к перспективам развития территории, которые включают совершенствование работы предприятий, функционирующих на ней, привлечение новых организаций, улучшение инфраструктуры, расширение возможностей для трудоустройства, обеспечение высокого качества жизни местного населения, инвестиционную активность, предоставление качественных услуг высшего образования (**таблица 2**).

Таблица 2. Интересы местных жителей и бизнеса в отношении развития инфраструктуры территории

Интересы стейкхолдеров по отношению к развитию территории:
совершенствование работы предприятий, функционирующих на ней, привлечение новых предприятий; улучшение инфраструктуры; расширение возможностей для трудоустройства; обеспечение высокого качества жизни местного населения; инвестиционная активность; предоставление качественных услуг в сфере высшего образования

Маркетинговая стратегия территории, опирающаяся на ее обеспечение необходимой для функционирования и развития инфраструктурой, предполагает вовлечение политических, юридических, финансовых, научно-технических и других ресурсов в совершенствование рыночной, социально-экономической и других инфраструктур. Для этого необходимо проведение пресс-конференций, выставок, фестивалей, привлечение инвестиционных средств, новых бизнес-структур и увеличение потока туристов, модернизации инфраструктуры для путешествий; организация транспортного сообщения, развитие банковской сферы, улучшение качества сервиса в различных сферах и т.д.

Четвертая маркетинговая стратегия опирается на развитие человеческого капитала. Последний означает совокупность навыков, знаний, способностей людей, их убеждений и ценностей, отношения к труду [Гапоненко, Орлова, 2008. С. 97]. Одно из направлений данной маркетинговой стратегии заключается в привлечении необходимых специалистов и создании для них соответствующих рабочих мест.

Значительное количество трудоспособных жителей и невысокий уровень притязаний на доходы становятся предпосылками для прихода на территорию новых компаний, нуждающихся в неквалифицированной рабочей силе. В случае нехватки квалифицированных работников для удержания компаний на территории управляющим органам следует позаботиться о привлечении соответствующих специалистов, донесении до них информации о широких возможностях для карьерного роста и комфортной среде для жизни. При этом акцент нужно сделать на привлечении работников требуемых профессий и соответствующего уровня подготовки и опыта.

В случае чрезмерно большого притока приезжих на территорию осуществляется демаркетинг, который подразумевает различного рода ограничения, описанные выше при рассмотрении способов решений вопроса с чрезвычайно привлекательным имиджем, а также создание отрицательного, отталкивающего образа с точки зрения нежелательной аудитории.

Другое направление маркетинга человеческого капитала заключается в развитии конструктивных черт местного населения с помощью привлечения местных жителей к решению проблем территориального развития или установления доброжелательного и гостеприимного отношения к гостям и приезжим.

Заключение

Таким образом, выбор конкретной маркетинговой стратегии территории зависит от предпосылок и целей её развития, а также интересов стейкхолдеров. В то же время многие специалисты сходятся во мнении, что сфокусированность на одной стратегии длительное время, в постоянно меняющейся среде, не будет эффективной [Панкрухин, 2006. С. 49]. Эта позиция поддерживается современным подходом к определению стратегии как адаптивного, постоянно регулируемого вектора развития [Гапоненко, Савельева, 2017. С. 264]. Практический опыт территориального маркетинга подтверждает, что комбинация нескольких видов маркетинговых стратегий с учетом перспектив территории, ее сильных сторон, а также условий внешней среды, имеет большую эффективность.

Литература

Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. М.: Эксмо, 2008. 400 с.

Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления. М.: Юрайт, 2017. 336 с.

Джанджугазова Е.А. Маркетинг туристских территорий: Учебное пособие для академического бакалавриата. 3-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2017. 223 с.

Колодий Н.А. Экономика ощущений и впечатлений в туризме и менеджменте. М.: Юрайт, 2016. 326 с.

Логунцова И.В., Малькова И.В. Маркетинг территорий: Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2017. 163 с.

Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп. СПб.: Питер, 2006. 416 с.

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

Kotler P., Kotler M. Winning Global Markets: How Businesses Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014. 288 p.

References

Dzhandzhugazova E.A. Marketing of tourist territories. Textbook for academic baccalaureate. 3d Ed. M.: Yurait, 2017. 223 p. In Russian.

Gaponenko A.L., Orlova T.M. Knowledge management. How to turn knowledge into capital. M.: Eksmo, 2008. 400 p. In Russian.

Gaponenko A.L., Saveleva M.V. Theory of Management. M.: Yurait, 2017. 336 p. In Russian.

Kolodii N.A. Economy of sensations and impressions in tourism and management. M.: Yurait, 2016. 326 p. In Russian.

Kotler P., Kotler M. Winning Global Markets: How Businesses Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014. 288 p. In English.

Loguntsova I.V., Malkova I.V. Territorial Marketing. A textbook and workshop for academic bachelors. M.: Yurait, 2017. 163 p. In Russian.

Pankrukhin A.P. Territorial Marketing. 2nd Ed. St. Petersburg: Piter, 2006. 416 p. In Russian.

Ugryumova A.A., Saveleva M.V. Territorial Marketing. A textbook and workshop for academic Bachelor's degree. M.: Yurait, 2017. 381 p. In Russian.