ISSN 2311-8733 (Online)
ISSN 2073-1477 (Print)

Теории региональной экономики

ЭТАЛОННАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ РЕГИОНА: СИНТЕЗ ЛУЧШИХ МИРОВЫХ ПРАКТИК*

Даниил Петрович ФРОЛОВ[a], Ольга Александровна ЛУГОВАЯ[b,•]

[a] доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга, Волгоградский государственный университет, Волгоград, Российская Федерация
ecodev@mail.ru
[b] аспирантка кафедры маркетинга, Волгоградский государственный университет, Волгоград, Российская Федерация, маркетолог ООО НПП «Термалком»
lugovayao@mail.ru

• Ответственный автор

История статьи:
Принята 13.07.2015
Одобрена 23.07.2015

УДК 332.024
JEL: R10, R11, R50, R58

Аннотация

Тема. Статья посвящена изучению зарубежного опыта разработки и реализации планов маркетинга различных территорий и формированию эффективной маркетинговой стратегии для российских регионов. Ввиду того что маркетинговая стратегия региона является одним из ключевых факторов его развития в условиях усложнения рыночной среды, предпринята попытка систематизации лучших зарубежных практик внедрения стратегического маркетингового подхода.

Цели и задачи. Разработка маркетинговой стратегии региона и механизмов ее реализации в целях обобщения и структуризации существующего опыта средне- и долгосрочного маркетингового планирования. В рамках поставленной цели реализованы следующие задачи: рассмотрены зарубежные примеры маркетинговых стратегий, предложена методика формирования эталонной маркетинговой стратегии региона, сформулированы механизмы внедрения и реализации регионального маркетинга.

Методология. Методологической базой исследования являются комплексно-компаративный анализ стратегических маркетинговых документов и синтез эффективного опыта зарубежных и российских регионов в области маркетинга территорий.

Результаты. Выявлены эффективные практики (подходы и формы) территориального маркетинга. Сформирована методика создания универсальной маркетинговой стратегии региона и сформулированы ее основные целевые положения и приоритетные задачи, а также разработан комплекс механизмов (в том числе управления региональным маркетингом, государственной поддержки, формирования привлекательности и конкурентоспособности региона, развития конкурентоспособного предложения, создания эффективной системы сбыта, формирования и продвижения положительного имиджа, разработки бренда, продвижения предложений региона).

Область применения. Теоретическая и практическая значимость исследования состоит в модернизации концептуальных и методических основ применения стратегического маркетингового подхода к управлению региональным развитием, которые могут быть использованы при разработке маркетинговых стратегий и программ различных субъектов Российской Федерации.

Выводы. На основе синтезирования существующего международного опыта реализации регионального маркетингового подхода аргументирована необходимость разработки регионами Российской Федерации комплексных маркетинговых стратегий и внедрения механизмов стратегического маркетинга в процесс управления территориальным развитием.

Ключевые слова: зарубежный опыт, маркетинг, регион, стратегия, бренд

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

Технологии территориального маркетинга в современных условиях становятся наиболее актуальными инструментами «мягкого» управления региональными социально-экономическими системами ввиду растущей межрегиональной конкуренции за ресурсы, рынки и узнаваемость. Речь идет о территориальном маркетинге как составной части региональной политики, основанном на долгосрочном стратегическом планировании. Концепция маркетингового подхода к стратегическому планированию развития территории заключается в том, что современное управление развитием местного сообщества строится на основе маркетингового обеспечения процесса стратегического планирования, что позволяет создать механизмы адаптации местных сообществ в условиях растущей конкуренции как на стадии разработки, так и на стадии реализации стратегических планов [1]. Будущее какой-либо территории является неопределенным, однако на него можно повлиять с помощью спланированных особым способом действий, цель которых состоит

*Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда.
Грант № 15-12-34012.

в достижении нового состояния территории, удовлетворяющего потребностям рынка [2].

Территориальный маркетинг считается стратегическим и операционным средством, позволяющим воспользоваться всеми возможностями конкретной территории для повышения качества жизни населения и эффективности деятельности субъектов управления и бизнеса [3]. Следует обратить внимание на три аспекта территориального маркетинга:

1) маркетинг оказывает влияние и формирует рынок в рамках территорий;
2) маркетинг приспосабливается к локальным и внешним рынкам в целях гармонизации предложения местных производителей и потребностей социума, а также усиления их конкурентных преимуществ;
3) социально ориентированный маркетинг выявляет и решает проблемы местного населения, устанавливает эффективное взаимодействие в системе отношений «власть – бизнес – местное сообщество», а также приспосабливается к требованиям общества [4].

Региональный маркетинг определяется специфической маркетинговой деятельностью, осуществляемой на территории в целях создания и поддержания ее позитивного имиджа, повышения привлекательности сосредоточенных в регионе природных, материально-технических, финансовых, демографических, трудовых, интеллектуальных, инновационных, рекреационных и других ресурсов для продвижения территории на рынки страны и мира посредством реализации системы маркетинговых решений и осуществления рациональной товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики в регионе [5].

Категория «региональный маркетинг» позволяет идентифицировать объект управления в качестве территории (конкретного региона), конкретизируя уровень управленческого воздействия, позволяя выявить специфику, определить приоритетные цели региона и стратегии их достижения. Современная регионализация представляет собой процесс регионального структурирования пространства, в ходе которого повышается роль регионов в социально-экономической, социокультурной и политической жизни общества в целом и граждан в отдельности. Следует отметить, что территория выступает условием, но не причиной формирования региона, она представляет собой ту среду, в которой пребывает региональная система и без которой она не может существовать [6].

В ходе работы авторы обращаются к региону как к территории в административных границах субъекта Российской Федерации, характеризующейся целостностью, управляемостью, наличием уникальных ресурсов и специализации, экономической составляющей. Отдельным методологическим подходом является маркетинг города, представляющий деятельность, предпринимаемую в целях создания, поддержания или изменения мнений, намерений, поведения субъектов (преимущественно внешних) по отношению к городу [7], как наиболее удобную для управления и планирования формы конкретизации.

Четкое представление о маркетинговых целях и путях их достижения является основополагающим условием для успешного средне- и долгосрочного социально-экономического развития территории. А для решения задачи эффективного функционирования экономики региона объективно необходимо формирование маркетинговой стратегии и ее поэтапная реализация [8]. Маркетинговая стратегия региона является одним из ключевых факторов его развития, которая позволяет:

- преодолеть устаревшие стереотипы управления территориальным образованием;
- определить будущие пути развития и мобилизации всех ресурсов для обеспечения лидирующих позиций в перспективных для территории рыночных сегментах;
- дифференцировать отличительные черты и уникальные атрибуты территории, сформировать на их основе стратегический маркетинговый потенциал;
- разработать и скоординировать действия по реализации приоритетных планов и основных целей, путей вывода региона на новый этап развития, способов использования необходимых для этого ресурсов;
- максимизировать концентрацию событий выбранного направления, видов бизнеса и организаций, обеспечивающих основу развития приоритетных отраслей и современной инфраструктуры;
- выделиться на фоне конкурентов, найти пути их нейтрализации в приоритетных сферах и

привлечь внимание целевых групп потребителей;

- осуществить социальное конструирование и воспроизводство коллективных ментальных моделей в приоритетных областях.

Зарубежный опыт предлагает разнообразные примеры эффективных маркетинговых стратегий и программ, ориентированных на комплексное развитие регионов, стимулирование приоритетных отраслей, обеспечение привлекательности для целевых аудиторий. Данные стратегии предполагают альтернативные варианты маркетингового развития и построения моделей взаимодействия стейкхолдеров, при этом они сконцентрированы на достижении маркетинговых целей территорий, подробно формулируя стратегическое видение, задачи, конкретные инструменты и показатели эффективности, носят более подробный и проработанный характер по сравнению с их малочисленными российскими аналогами.

Например, цель стратегического плана маркетинга г. Саскатун (Канада)[1] заключается в позиционировании региона посредством брендинга на различных рынках, представляющих интерес для установления партнерских отношений, а также в расширении осведомленности населения о происходящих событиях, разработке ряда мер в поддержку предлагаемых инициатив и сопровождающих их стратегий. При этом в качестве приоритетной выбрана сфера культуры ввиду ее доминирующей роли для новой экономики. Стратегия была подготовлена путем реализации нескольких этапов. Для формирования представления о восприятии города сообществом, об основных ценностях, идеях и возможностях развития бренда были изучены целевые рынки и организовано внутреннее исследование. Используя информацию, полученную в ходе данного этапа, команда консультантов разработала бренд, включая слоган и логотип территории. Продвижение эффективного (с позиций достижения интересов ключевых групп местного сообщества) бренда определено наиболее важной частью стратегии, ввиду этого его потенциал был протестирован руководящим комитетом в режиме онлайн с фокус-группой респондентов из Северной Америки и Канады. На основе полученных данных был предложен стратегический план развития, разработан подробный список возможностей для использования новых брендов Саскатуна, а также комплекс краткосрочных и долгосрочных стратегий. Выявленные возможности нового бренда были соотнесены с информацией, собранной в ходе проведения фокус-группы и интервью. В результате была сформирована коммуникационная стратегия, определены мероприятия по продвижению нового образа и бренда Саскатуна, назначены ответственные лица и органы, разработана система оценки эффективности для каждого этапа реализации плана. Стратегия маркетинга Саскатуна – это пример ориентации на бренд и коммуникации, интеграцию внутренних и внешних стейкхолдеров (заинтересованных групп), укрепление доверия и усиление социокультурной идентичности жителей. Именно этих компонентов стратегического развития традиционно не хватает российским регионам и городам.

Основной целью стратегического развития и маркетингового плана дестинации г. Любляны (Словения)[2] является обеспечение успешного устойчивого рыночного развития туристического направления территориальной экономики. В процессе создания маркетингового плана были проанализированы предложения в области туризма, оценены рынок и конкурентные позиции региона, установлена стоимость основных туристических активов и ресурсов. Для достижения поставленных целей была определена основная концепция развития Любляны в качестве места туристического назначения, разработана маркетинговая стратегия для улучшения конкурентных позиций и соответствующая модель управления. Кроме того, были уточнены приоритеты развития инвестиционных проектов и создан фирменный стиль для туристического направления Любляны. Данный документ включает способы активизации преимуществ актуальных тенденций в области туризма с особым акцентом на городской туризм, туристический маркетинг и развитие туристического продукта. Он указывает на текущие проблемы, задачи и многочисленные, но пока еще нереализованные возможности в области туризма. Стратегия включает сценарии развития, которые не только определяют спектр направлений маркетинга, но и предполагают различные альтернативные варианты использования возможностей для развития туризма. Стратегия маркетинга Любляны – это пример сквозной туристической ориентации территориальной экономики, крайне актуальный для российских городов и регионов, поскольку туристический потенциал Российской

[1] Cultural Tourism & Marketing Strategy Saskatoon. Saskatoon, Saskatchewan, Canada, 2007. URL: http://urlid.ru/apbx

[2] Strategic Development and Marketing Plan for the Tourist Destination of Ljubljana 2007–2013. SUMMARY. Ljubljana Tourist Board. Ljubljana, Slovenia, 2006. URL: http://urlid.ru/apby

Федерации традиционно относится к неиспользуемым конкурентным возможностям.

Стратегический маркетинговый план г. Касл-Рок[3] (США) ориентирован:

- на ускоренное развитие городской экономики;
- на создание льготных условий для ведения бизнеса;
- на стимулирование розничного сектора;
- на привлечение инвестиций.

Работа над проектом началась с оценки бизнес-возможностей города и существующих перспектив, создания конкретного плана, определяющего потребности в инфраструктуре и включающего оценку стоимости стратегических изменений. В результате был подготовлен план мероприятий по изменению структуры собственности, продаже или аренде готовых объектов недвижимости, формированию конкурентного предложения и ряда стимулов для привлечения бизнеса при всесторонней поддержке местных компаний. Дополнительные действия были направлены на модернизацию имиджа города и его окрестностей в глазах посетителей и туристов, также был представлен проект по облагораживанию центральных улиц с улучшением освещения, озеленения и т. д. Стратегический план маркетинга определяет средне- и долгосрочные инициативы и необходимые действия для достижения поставленных целей. Он направлен на комплексное развитие бизнес-сектора, создание комфортных условий (шаговой доступности) для жизни и удовлетворения потребностей местного населения. Стратегия маркетинга г. Касл-Рок – это пример ориентации в первую очередь на бизнес-сообщество, на поддержание баланса интересов местных и привлекаемых инорегиональных компаний, что крайне нехарактерно для российских регионов и городов.

В целях выявления новых источников дохода и определения рекомендаций по привлечению дополнительного капитала, включая получение дохода от корпоративного партнерства, разработан стратегический план маркетинга г. Финикс (США[4]). Для достижения поставленных задач в плане отражены:

- программные принципы и политика;
- мероприятия по инвентаризации существующих и перспективных материальных и нематериальных маркетинговых активов;
- приоритеты рыночно ориентированного развития;
- потенциальные ресурсы;
- программа маркетинговых мероприятий.

При проведении исследования, лежащего в основе маркетингового плана, были задействованы представители различных ведомств. В результате ими были определены различные модели корпоративного сотрудничества для привлечения максимального количества компаний в различные секторах экономики в соответствии с их интересами и возможностями города. Кроме того, был сформирован перечень маркетинговых привилегий и дополнительных возможностей (варьирующихся в зависимости от типа партнерства), предоставляемых городом бизнес-партнеру в случае заключения партнерства и уплаты муниципального взноса. Для координации стратегического маркетинга в администрации г. Финикса было организовано штатное подразделение, занимающееся организацией, продвижением, юридическим сопровождением и контролем за исполнением, при этом расширение данного отдела происходило по мере привлечения новых партнеров. Важно отметить, что партнерство с крупными корпорациями и компаниями при грамотном анализе и менеджменте имеющихся ресурсов может начаться без крупных затрат и структурных изменений, что, безусловно, важно в условиях нарастающего экономического кризиса. В этом смысле стратегия маркетинга г. Финикс – это пример ориентации на внешних инвесторов и инорегиональный бизнес, открытость и привлекательность территории, корпоративное социальное партнерство, что крайне важно для российских проектов государственно-частного партнерства.

Маркетинговый план округа Коллиер (США)[5] нацелен на продвижение региона в качестве спортивной дестинации. Для формирования

[3] Strategic marketing plan «Overcoming Development Barriers and Positioning Castle Rock for Success». Chabin Concepts, Inc. and Marketek, Inc. City of Castle Rock, Washington, 2004. URL: http://www.mrsc.org/govdocs/c37mktstrat.pdf

[4] Strategic Marketing Plan. An Analysis of the Opportunities for the City of Phoenix to Generate Revenue From Corporate Partnerships and the Strategies to Maximize Those Opportunities. The Pathfinder Group, The City of Phoenix, 2010. URL: http://urlid.ru/apbz

[5] 2013 Sports Marketing Plan. Naples Marco Island Everglades. Collier County (Florida), USA, 2012. URL: http://urlid.ru/apc0

актуальных предложений отрасли были определены спортивные события, хорошо вписывающиеся в календарь традиционных массовых мероприятий. При этом в качестве приоритетных задач было определено достижение устойчивой положительной динамики спроса на спортивные мероприятия и привлечение в регион новых событий национального и международного масштаба. Особое внимание было уделено разработке новых стимулов для лиц, оказывающих финансовую поддержку, механизмов формирования долгосрочных партнерских отношений и увеличения количества корпоративных спонсоров. Существенное внимание в плане обращено на укрепление межрегиональных партнерств, например, с администрацией округа Ли и региональными спортивными организациями в целях координации маркетинговых действий, подачи заявок на проведение крупных турниров и т. д.

Реализации широкого спектра задач в спортивной сфере должно способствовать:

- расширение численности регионального совета по спорту;
- тесное сотрудничество его членов;
- организация ежемесячных заседаний совета.

Внутренний маркетинг подразумевает обучение персонала отелей округа продвижению и развитию спортивного туризма, поощрение незадействованных участников, работу в тесном контакте с сотрудниками парков и мест отдыха в процессе планирования и организации турниров. Кроме того, путем использования корпоративных спонсорских организаций планируется сформировать фонд для вознаграждения на ежеквартальной основе сотрудников, обслуживающих спортивные сооружения, за их приверженность проводимым мероприятиям. Коммуникационная политика нацелена на выстраивание эффективного взаимодействия со средствами массовой информации и обновление интернет-контента. Особое значение уделено развитию сайта, в частности, упрощению его навигации и удобству для различных групп пользователей.

Рассматриваемый план маркетинга отличает комплексный подход к развитию регионального спорта, предусматривающий следующие мероприятия:

- привлечение спортивных событий;
- формирование социального партнерства;
- повышение эффективности управления отраслью;
- внутренний маркетинг и стимулирование персонала.

Стратегия маркетинга округа Коллиер – это пример ориентации на продвижение в качестве территории спорта, отдыха и развлечений, а также популяризации здорового образа жизни среди населения, что также может выступать в качестве приоритетной задачи маркетингового развития региона.

Регионам Российской Федерации также необходим маркетинг в силу ряда причин, связанных с новой парадигмой стратегического территориального менеджмента и увеличивающейся ролью рыночных методов, растущей конкуренцией, преобладанием «экономики впечатлений», принципиально новыми возможностями продвижения брендов [9]. Ввиду того что многие регионы Российской Федерации нацелены на создание собственных маркетинговых стратегий, проблематика их разработки и внедрения продолжает оставаться актуальной. Составной частью экономической политики отдельных субъектов Российской Федерации является разработка программы территориального маркетинга, основа которой – планомерное и системное изучение состояния и тенденций развития того или иного региона в целях принятия рациональных решений [10]. Среди них можно выделить:

- маркетинговую стратегию Омской области;
- маркетинговую стратегию продвижения Ставропольского края как региона, благоприятного для туризма;
- стратегию продвижения Калининградской области;
- стратегию формирования и продвижения бренда Пензенской области;
- концепцию формирования положительного имиджа Курганской области;
- программу маркетинга по продвижению устойчивого экологического туризма в Камчатской области и Корякском Автономном округе.

Однако процесс создания и внедрения маркетинговой стратегии часто носит бессистемный характер, при этом иногда сужается предмет или сфера влияния, а комплекс маркетинга прорабатывается избирательно, так как

единого комплексного подхода в данной области не сформировано.

Поэтому на основе обобщенного опыта российских регионов и зарубежных планов маркетинга предложена эталонная стратегия как наиболее полная, применяемая на практике совокупность элементов, способная определить приоритетные мероприятия и вектор движения региона для успешной реализации планов, нацеленных на эффективное социально-экономическое развитие. Стратегия направлена:

- на создание оптимальной модели регионального развития;
- на формирование необходимых условий для повышения качества всех видов региональных ресурсов;
- на поиск их потенциальных потребителей;
- на позиционирование региона в межрегиональном разделении труда.

Основными элементами оптимальной модели стратегического развития региона выступают целевые ориентиры. Постановка цели управления (цели функционирования объекта) является отправной точкой для проектирования процесса управления, которая определяет критерии функционирования [11].

Целевыми ориентациями могут являться [12]:

- притягательность и престиж территории в целом;
- престиж условий жизнедеятельности и деловой активности;
- привлекательность сосредоточенных природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных и социальных ресурсов;
- привлекательность возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов.

Приоритетные цели развития определяются для каждой территории индивидуально и могут варьироваться. Однако изучение существующих маркетинговых программ и практики регионального маркетинга позволило выделить основополагающие направления, необходимые для разработки в каждом регионе:

- обеспечение долгосрочного эффективного маркетингового управления;
- формирование привлекательных условий для населения и приоритетной аудитории (повышение социокультурной и экономической привлекательности);
- создание конкурентоспособного предложения;
- обеспечение доступности предложения;
- разработка эффективного продвижения предложения региона, его положительного имиджа и бренда;
- налаживание долгосрочных партнерских отношений;
- достижение внутренней лояльности и поддержки маркетинговых преобразований;
- стратегическая маркетинговая специализация и развитие приоритетного направления (туризм, культура, спорт, инвестиционное развитие).

Цели отражают стратегическое видение будущего региона, определяя целевую модель развития и приоритетные направления, а кроме того, являются ориентиром, отражающим степень реализации намеченных планов, косвенно указывая на эффективность выбранных механизмов и причины несоответствий достигнутых значений.

Основные целевые положения обуславливают следующие приоритетные задачи:

1) обеспечение эффективного маркетингового управления:

- утверждение ответственной за реализацию регионального маркетинга организации или маркетинговой службы при аппарате управления;
- создание единой системы маркетинга региона и обеспечение единства маркетингового подхода;
- разработка долгосрочного стратегического плана маркетинга и маркетинговой стратегии, формирование долгосрочного маркетингового видения и определение цели с большей точностью;
- осуществление маркетинговой поддержки всех отраслей хозяйствования;

2) формирование привлекательных условий для населения территории и приоритетной аудитории:

- создание привлекательных экономических условий для приоритетной аудитории и населения;
- обеспечение социокультурной привлекательности региона;
- повышение конкурентоспособности на внутреннем и внешних рынках;

• обеспечение привлекательности приоритетного для региона направления (туристическая, культурная, инвестиционная отрасли и т. д.);

3) создание конкурентоспособного предложения:

• дифференцирование и определение конкурентоспособности существующих предложений территории;

• разработка перспективных предложений и межрегиональных проектов в соответствии с тенденциями спроса и предложения;

• разработка новых мероприятий и увеличение количества событий;

4) обеспечение доступности предложения:

• выявление перспективных рынков сбыта и потребителей;

• определение эффективных каналов реализации предложений;

• формирование специализированных программ для выстраивания долгосрочных партнерских отношений с региональными и национальными компаниями;

5) разработка эффективного продвижения предложений региона, его положительного образа и бренда:

• формирование позитивного имиджа региона, благоприятного для населения и приоритетной аудитории;

• создание сильного бренда и дифференцирование образа региона от образа конкурентов;

• реализация эффективной внутренней и внешней информационно-коммуникационной политики региона;

• реализация рекламно-информационной деятельности приоритетного направления;

• продвижение наилучшим образом предложений региона, его имиджа и бренда;

6) налаживание долгосрочных партнерских отношений:

• создание широкой партнерской сети;

• формирование перспективных совместных предложений;

• привлечение приоритетных заинтересованных сторон;

7) достижение внутренней лояльности и поддержка маркетинговых преобразований:

• обеспечение всесторонней поддержки маркетинговой инициативы населением;

• осуществление маркетинга социально-культурной сферы территории;

• повышение уровня «товарного» патриотизма производителей и потребителей;

8) стратегическая маркетинговая специализация и развитие приоритетного направления (туризм, культура, спорт, инвестиционное развитие):

• формирование приоритетной маркетинговой отраслевой стратегии;

• определение целевых мероприятий и механизмов развития.

Методология маркетинга территорий представляет собой цикл исследовательских, проектных, представительских и реализационных процедур в функциональной структуре стратегического управления территориями [13]. Представим схему процесса создания маркетинговой стратегии в региональном маркетинге, рабочая методология которого включает несколько стадий:

1) структурирование информации об экономических, технологических, природных и других особенностях территории, для чего проводятся многочисленные маркетинговые исследования [14]. Организация маркетинговых исследований подразумевает:

• изучение ситуации: ситуационный анализ, оценка конкурентной позиции, SWOT-анализ. Диагностическая часть содержит изучение географической, органической, экономической и символической частей уникальности региона [15]. Для выявления и оценки существующих проблем важно организовать полевые исследования и рабочие группы с участием всех заинтересованных сторон, представителей общественного и частного секторов;

• исследование тенденций рынка: анализ и оценка международных и региональных тенденций рынка с особым акцентом на выбранный сегмент (культурный, инвестиционный, туристический и др.). Изучение рынка включает фазы изучения окружающей среды, спроса и предложения [15]. При этом необходимо провести анализ исходных данных, первичных и вторичных источников;

2) формирование маркетинговой стратегии развития и плана действий:

• определение стратегического видения, положения в межрегиональном пространстве и на рынке;

- определение задач, оптимальных моделей развития и управления;
- идентификация основного и инвестиционных проектов.

Маркетинговая стратегия разрабатывается на основе выявленных в ходе проведенного анализа характеристик с учетом тенденций и возможностей, стратегической модели развития. Данная стратегия определяет, как реализовать существующие предложения, повысить конкурентоспособность, добиться признания и соответствовать ожиданиям целевых сегментов. При этом стратегия маркетинга региона может быть направлена не только на привлечение целевых рынков, но и на отток неперспективных с региональной точки зрения рынков, вплоть до демаркетинга региона [16];

3) разработка маркетинговой стратегии приоритетного направления (туристическая, инвестиционная, культурная, спортивная и т. д.):

- определение основных предложений и продуктов;
- выявление целевых сегментов и рыночных ниш;
- разработка стратегии предложения привлекательных и конкурентоспособных продуктов.

По каждому из направлений стратегия обуславливает цели, предлагает ряд мероприятий и элементов для их достижения и развития территории в целом. Региону необходима специализация, основанная на его уникальных атрибутах и конкурентных преимуществах. Маркетинговая стратегия приоритетного направления позволит сфокусироваться на определенных сегментах и достичь стратегических целей. Одной из современных технологий, которая может быть использована для разработки стратегии развития региона, является бенчмаркинг, который можно рассматривать как деятельность по долгосрочному формированию стратегии развития региона, основанную на наилучшем управленческом опыте партнеров и конкурентов на национальном и межнациональном рынках [17]. Данный подход позволит избежать «ловушек» и адаптировать практику наиболее успешных регионов.

Принципиально важными составляющими территориального маркетинга являются осознание и продвижение территории как места осуществления различных проектов, основанных на знании и прогнозировании потребностей мировой, национальной и локальной экономики, текущей ситуации и реальных возможностей территории [18].

Перед регионами стоит задача создания эффективной маркетинговой стратегии продвижения, которая определяет концепцию позиционирования, формирования притягательного образа, инструменты продвижения, расширения лояльной аудитории и развития рынка. Кроме того, необходимо разработать бренд-стратегию, стратегию вхождения на существующие рынки (стратегию проникновения), стратегию распространения и коммуникаций. Важно использовать подход, выработанный в ходе семинаров и рабочих групп, учитывающий мнения заинтересованных сторон.

Оценка результативности должна проводиться на основе системы измеримых показателей, отражающих количественную и качественную информацию, касающуюся различных областей экономического развития, инвестиций, приоритетной отрасли, общественного мнения, брендинга и коммуникаций, а также предусмотренной стратегией. В регионе, например, успех может измеряться расширением базы налогообложения, появлением новых видов бизнеса, притоком жителей, улучшением экологических параметров [19].

Завершение работы над документом должно сопровождаться проведением дополнительного семинара с консультативной группой. Заключительный этап исследования обеспечит получение обратной связи относительно стратегического маркетингового плана, направлений стратегии и итоговых рекомендаций.

Для большинства территорий нашей страны характерно интуитивное определение актуальных для региона задач и планов, при этом ответственные за создание стратегий не всегда владеют достаточными навыками и методами реализации намеченных изменений на практике. Необходимы методология, механизмы внедрения и реализации. Поэтому, определив основные цели и задачи региональной политики в области реализации маркетингового подхода в управлении регионом, важно перейти к разработке основных механизмов регионального маркетинга. Они должны быть отражены в маркетинговой стратегии развития, а сформированные на ее основе программы и программные мероприятия должны обеспечивать их реализацию.

Механизм управления региональным маркетингом включает:

- создание ответственной за реализацию регионального маркетинга организации или маркетинговой службы при аппарате управления;
- закрепление за ответственным органом функций, распределение ролей и ответственных;
- разработку организационной схемы управления маркетинговой деятельностью;
- повышение роли и значения маркетинга для руководителей муниципальных образований региона;
- разработку долгосрочной маркетинговой стратегии и стратегического видения будущего территории в сотрудничестве с ключевыми секторами и заинтересованными сторонами;
- формирование плана маркетинга, определение приоритетных направлений развития и разработку маркетинговой стратегии развития и продвижения;
- совершенствование системы управления всеми видами ресурсов и территориальной инфраструктуры;
- организацию региональных маркетинговых ресурсов, их практический учет (ведение базы данных о действующих маркетинговых организациях и справочной информации, укрепление системы подготовки кадров и удовлетворение спроса на специалистов);
- разработку и внедрение новых методов исследования, учета данных, маркетинговых инструментов и программ;
- выстраивание гибкой системы взаимоотношений и согласование интересов всех заинтересованных сторон;
- обеспечение информационного, рекламного, финансового сопровождения продвижения региональных торговых марок;
- проведение для бизнес-структур обучающих семинаров, способствующих определению рыночной ниши, целевой аудитории и механизмов развития и продвижения;
- разработку схемы финансового обеспечения и поиск источников финансирования маркетинговой деятельности.

Механизм управления региональным маркетингом направлен:

- на формирование системы взаимоотношений аппарата управления, региональных маркетинговых служб и бизнес-структур;
- на эффективное управление региональным маркетингом;
- на согласование интересов развития и решение возникающих проблем;
- на обеспечение соответствующей поддержки;
- на координацию приоритетных направлений;
- на реализацию совместных значимых для субъектов комплексных проектов.

Механизм формирования конкурентоспособного предложения региона включает:

- определение целей и формирование продуктовой стратегии территории и карты предложений;
- выявление приоритетной аудитории, следование тенденциям спроса, предложения и сбыта;
- анализ существующих предложений, определение их конкурентоспособности и актуальности;
- работу с выявленными проблемами, максимизацию преимуществ и возможностей;
- дифференциацию существующих предложений в соответствии с их качеством, дизайном и техническим сопровождением в целях обеспечения признания на внутреннем и внешнем рынках;
- расширение номенклатуры импортозамещающих и экспортируемых региональных продуктов;
- стимулирование инноваций и инвестиций в перспективные направления;
- создание системы региональных торговых марок;
- диверсификацию – разработку новых перспективных продуктов и предложений для новых рынков в целью увеличения разнообразия предложений;
- создание межрегиональных проектов, способствующих дополнительному расширению рынка;
- определение новых мероприятий и увеличение количества событий;
- обеспечение максимальной загрузки существующих объектов;
- повышение маркетинговой конкурентоспособности производственных предприятий региона – повышение уровня ориентированности на потребности

потребителя, информационное обеспечение, формирование навыков создания и продвижения имиджа торговой марки;

- эффективное и действенное управление в целях обеспечения развития предложения и завоевания рынка регионом.

Механизм управления региональным маркетингом направлен:

- на формирование наиболее полного конкурентоспособного предложения региона, отвечающего требованиям рынка, который способен удовлетворить потребности населения и внешних потребителей;
- на формирование продуктовой стратегии и событий, экономики впечатлений;
- на дифференциацию и диверсификацию предложений;
- на адаптацию предприятий производственной и непроизводственной сферы в соответствии с требованиями рынка и создание стратегических партнерств;
- на реализацию функций, позволяющих продуцировать региональные ресурсы.

Однако аккумулированные ресурсы, уникальные предложения и произведенные товары необходимо реализовать наилучшим способом, сократив издержки потребления, укрепляя позиции региона в межрегиональном пространстве.

Подобным требованиям соответствует механизм формирования эффективной системы распределения и сбыта:

- выявление потенциальных рынков сбыта и потребителей;
- разработка конкретного плана и макета местности региона, отражающего потребности, соотнесение его с существующим предложением объектов, площадок, земли;
- подготовка для продажи или аренды (приоритетные предложения и готовые объекты);
- реализация целенаправленных маркетинговых программ для привлечения целевой аудитории (арендаторов, потребителей, туристов и т.д.);
- формирование эффективных каналов сбыта и стимулирование долгосрочных связей между местными компаниями и представителями приоритетных направлений за пределами региона;
- оказание содействия в распространении региональных торговых марок на внешние рынки;
- повышение эффективности маркетингового сопровождения товарообмена;
- разработка межрегионального партнерства для реализации совместных предложений в целях увеличения каналов и территории распространения;
- стимулирование интенсификации частоты покупок в местных магазинах региональных марок отечественных производителей (специальные программы «бизнес для бизнеса», а также программы поощрения для населения);
- подготовка специальной программы привлечения потребителей приоритетного направления, доведения до них актуальной информации и облегчение условий заказа;
- формирование системы управления каналами и партнерскими отношениями и способов предотвращения и ликвидации конфликтов.

Механизм, как единый технологический процесс, выступает в качестве инструмента управления сферой распределения и создания условий для эффективного удовлетворения потребностей, рыночного спроса, управления цепочками создания и доведения до потребителя продукта, а также направлен на формирование маркетинговой культуры товарообмена, выстраивание долгосрочных партнерств и каналов.

Продвижение является неотъемлемой частью регионального маркетинга, формируя и стимулируя спрос на предлагаемые ресурсы, производимые товары и предложения. Только тот регион сможет добиться устойчивого социально-экономического развития, который будет осознанно использовать конкурентные преимущества, грамотно себя позиционировать и умело продвигать информацию.

Механизм продвижения предложений включает:

- формирование стратегии продвижения предложений региона и обеспечение единства подхода и информации;
- консолидированное продвижение продукции предприятий региона на внутренние и внешние рынки посредством участия в выставках и форумах, организации связей с общественностью;
- продвижение на внешний рынок региональных торговых марок;

- информационное обеспечение конкретных региональных программ;
- создание общих рекламных материалов для событий конкретной компании;
- поиск новых каналов и инструментов продвижения региональных предложений (например, сайт, разработанный в соответствии с новейшими тенденциями);
- создание новых маркетинговых материалов для продвижения предложений региона, широкое их распространение;
- разработку четких и запоминающихся, ориентированных на потребителя сообщений;
- обеспечение координации внешних сообщений;
- создание налаженной системы взаимодействия с общественными и региональными средствами массовой информации;
- активизацию и систематизацию пресс-служб органов власти, ведущих предприятий и организаций.

Механизм позволяет повысить информированность целевой аудитории о регионе, событиях и товарном предложении, создать притягательность и привлекательность сосредоточенных на его территории ресурсов, условий жизнедеятельности и деловой активности. Он нацелен на систематизацию и консолидацию усилий, на создание единой стратегии продвижения, на формирование регионального патриотизма.

Одним из стратегических направлений регионального маркетинга является маркетинг имиджа. Потребность в формировании имиджа регионов вытекает из того, что в современной ситуации регион не может рассматриваться как самостоятельная замкнутая система, так как живет в основном за счет ресурсов, привлекаемых посредством систем связей, в которые он включается [20]. Именно необходимость определения своего места в региональной структуре и формирование образа надежного партнера предопределяет потребность создания эффективной технологии и механизма реализации.

Механизм формирования и продвижения положительного имиджа включает:

- определение конкурентных преимуществ (обеспечение продовольственной безопасности, добыча ресурсов, национальные парки или памятники архитектуры, лечебно-оздоровительные курорты, высшие учебные заведения международного уровня и т. д.);
- выявление уникальных характеристик региона;
- разработку концепции имиджа;
- создание брендов региона и применение технологий формирования торговых марок;
- формирование общей стратегии продвижения и определение направлений информационной политики, способствующих поддержанию благоприятного имиджа;
- определение механизмов доведения положительной информации до целевых аудиторий (связи с общественностью, рекламные кампании, форумы, выставки, презентации);
- целенаправленное распространение информации об уникальных характеристиках, качественных товарах, развитой инфраструктуре, благоприятном инвестиционном климате и о происходящих положительных событиях, успехах, людях и т. д.;
- развитие имиджа региона как совокупности региональных торговых марок;
- управление факторами, влияющими на имидж региона;
- организацию мониторинга состояния имиджа региона;
- нейтрализацию негативных стереотипов.

Важным этапом в формировании имиджа региона выступает разработка бренда [21]. Он нацелен на создание, развитие, эффективное продвижение и использование конкурентных преимуществ территории в интересах ее внутренних, а также тех внешних субъектов, в сотрудничестве с которыми регион заинтересован. Создание бренда территории, известного образа и имени должно привести к эффективному развитию в локальном пространстве экономики, культуры, туризма [22].

Предложенный подход, основанный на синтезе эффективных элементов зарубежных и отечественных практик, носит комплексный характер и касается всех элементов комплекса территориального маркетинга, маркетинга партнерских отношений, брендинга. Он ориентирован на внешнюю и внутреннюю аудиторию, предлагает набор конкретных характеристик и показателей. Сформулированные в рамках данных механизмов мероприятия направлены на повышение социально-экономической привлекательности территории, на

создание условий для увеличения предпринимательской активности и повышения благоустроенности жизни населения, на всестороннее развитие инфраструктуры и существующих ресурсов, способствуя удовлетворению потребностей и завоеванию регионом конкурентоспособной позиции в межрегиональном разделении труда.

Список литературы

1. *Авдеева Т.Т., Илясова Е.В.* Маркетинговое обеспечение стратегического планирования местного развития // Вестник Томского государственного университета. 2009. № 328. С. 111–115.
2. *Барабанов А.С.* Вологда: маркетинг для развития территории. Развитие территориального маркетинга в регионе // Российское предпринимательство. 2009. № 5-2. С. 168–174.
3. *Тарасов П.С., Смирнова Д.Ш.* Интегральные показатели оценки эффективности территориального маркетинга // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер.: Экономика. 2012. № 2. С. 152–155.
4. *Радченко В.П.* Проблемное поле территориального маркетинга в парадигме управления социально-экономическим развитием территории // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2011. № 1. С. 51–56.
5. *Овчинников В.Н., Кетова Н.П.* Маркетинговые стратегии и инструментарий капитализации ресурсов периферийных регионов // Terra Economicus. 2013. Т. 11. № 3-2. С. 5–10.
6. *Бондарская Т.А*. Управление региональной экономики как открытой системой // Социально-экономические явления и процессы. 2012. № 5-6. С. 27–31.
7. *Борисова О.М.* Маркетинговое планирование городского развития // Вестник Омского университета. 2011. № 2. С. 214–218.
8. *Дубровская Е.И.* Формирование маркетинговой стратегии развития региона: методологический контекст // Регион: системы, экономика, управление. 2008. № 1. С. 64–69.
9. *Фролов Д.П., Шишков В.А.* Маркетинговая парадигма стратегического территориального менеджмента // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2013. № 2. С. 84–98.
10. *Рябошапко В.П., Некрасова М.Л., Филобок А.А., Плискачева Н.А.* Разработка концепции маркетинговой политики и стратегии ее реализации для курортного центра России (на примере муниципального образования города-курорта Горячий ключ Краснодарского края) // Известия Дагестанского государственного педагогического университета. Естественные и точные науки. 2012. № 2. С. 107–111.
11. *Толстых Д.В.* Стратегическое направление развития территориального маркетинга // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 2. С. 173–184.
12. *Тамбиев А.Х.* Роль маркетинга территорий и особых экономических зон в формировании региональной инновационной экономики // TERRA ECONOMICUS. 2012. Т. 10. № 2-2. С. 141–146.
13. *Беляев В.И., Дмух И.С., Золотова М.Н., Золотова О.Н.* Маркетинг территорий: уникальные характеристики мест и их использование в стратегическом управлении административно-территориальными образованиями // Известия Алтайского государственного университета. 2014. Т. 2. № 2. С. 285–291.
14. *Борисова О.М.* Информационные компоненты разработки маркетинговой стратегии территории // Вестник Омского университета. 2013. № 1. С. 217–224.
15. *Жирар В., Бортолан А.* Территориальный маркетинг и стратегическое планирование французских городов // Известия Уральского государственного экономического университета. 2003. № 7. С. 41–55.
16. *Зиннуров У.Г., Сорокожердев А.С.* Применение инструментария стратегического маркетинга при формировании стратегий регионального развития // Вестник Уфимского государственного авиационного технического университета. 2011. Т. 15. № 1. С. 194–199.

17. *Тычинская И.А., Лобанова А.В.* Использование технологий маркетинга для разработки стратегии развития региона // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 4. С. 148–155.

18. *Зиннуров И.Ф., Ситнова И.А.* Инструменты территориального маркетинга как фактор повышения конкурентоустойчивости региона // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2008. № 1. С. 19–22. URL: http://eee-region.ru/article/1302/.

19. *Барабанов А.С.* Развитие территориального маркетинга в регионе // Проблемы развития территории. 2009. № 1. С. 15–25.

20. *Сенчукова Л.О.* Маркетинговая стратегия региона // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер.: Экономика и менеджмент. 2008. № 20. С. 22–27.

21. *Боташев Р.Б.* Бренд как механизм формирования маркетинговой стратегии туристско-рекреационного региона // TERRA ECONOMICUS. 2008. Т. 6. № 2-2. С. 337–340.

22. *Андреева О.Ю., Анфёрова Е.А.* Создание локального бренда как способ повышения экономического потенциала территории (на примере города Чердыни) // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер.: Экономика. 2014. № 2. С. 86–93.

ISSN 2311-8733 (Online)
ISSN 2073-1477 (Print)

Theory of Regional Economy

THE REFERENCE MARKETING STRATEGY IN THE REGION: A SYNTHESIS OF THE BEST WORLD PRACTICES

Daniil P. FROLOV[a], Ol'ga A. LUGOVAYA[b,•]

[a] Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation
ecodev@mail.ru

[b] Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation
lugovayao@mail.ru

• Corresponding author

Article history:
Received 13 July 2015
Accepted 23 July 2015

JEL classification: R10, R11, R50, R58

Keywords: foreign experience, marketing, strategy, region, brand

Abstract

Importance The article studies the foreign experience of development and implementation of marketing plans for various areas and the formation of an effective marketing strategy for the Russian regions.

Objectives The paper aims to develop a marketing strategy for the region and its implementation mechanisms with a view to consolidating and structuring the existing experiences of medium-and long-term marketing planning.

Methods To form a methodological basis of the research, we used a complex comparative analysis of strategic marketing documents and synthesis of the effective experiences of foreign and Russian regions in the field of marketing of territories.

Results We considered the examples of foreign marketing strategies, and we offer a methodology of formation of the standard marketing strategy in the region, and define the mechanisms of introduction and implementation of regional marketing.

Relevance The study updates the conceptual and methodological foundations of a strategic marketing approach to the management of regional development, which can be used to develop marketing strategies and programs of the various constituent entities of the Russian Federation.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

Acknowledgements

The article was supported by the Russian Foundation for Humanities, grant No. 15-12-34012.

References

1. Avdeeva T.T., Ilyasova E.V. Marketingovoe obespechenie strategicheskogo planirovaniya mestnogo razvitiya [Marketing support to strategic planning of local development]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta = Tomsk State University Journal*, 2009, no. 328, pp. 111–115.
2. Barabanov A.S. Vologda: marketing dlya razvitiya territorii. Razvitie territorial'nogo marketinga v regione [Vologda: marketing for the development of the territory. Development of place marketing in the region]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2009, no. 5-2, pp. 168–174.
3. Tarasov P.S., Smirnova D.Sh. Integral'nye pokazateli otsenki effektivnosti territorial'nogo marketinga [Integrated indicators to assess the effectiveness of territorial marketing]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Ser.: Ekonomika = Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 2012, no. 2, pp. 152–155.
4. Radchenko V.P. Problemnoe pole territorial'nogo marketinga v paradigme upravleniya sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem territorii [Troublesome territorial marketing field in the paradigm of socio-economic development of the territory]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Izvestia Sankt-Peterburgskogo Gosudarstvennogo Ekonomicheskogo Universiteta*, 2011, no. 1, pp. 51–56.
5. Ovchinnikov V.N., Ketova N.P. Marketingovye strategii i instrumentarii kapitalizatsii resursov periferiinykh regionov [Marketing strategies and tools of resource capitalization of peripheral regions]. *TERRA ECONOMICUS*, 2013, vol. 11, no. 3-2, pp. 5–10.
6. Bondarskaya T.A. Upravlenie regional'noi ekonomikoi kak otkrytoi sistemoi [Management of the regional economy as an open system]. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy = Socio-Economic Processes and Phenomena*, 2012, no. 5-6, pp. 27–31.
7. Borisova O.M. Marketingovoe planirovanie gorodskogo razvitiya [Marketing planning of urban development]. *Vestnik Omskogo universiteta = Herald of Omsk University*, 2011, no. 2, pp. 214–218.

8. Dubrovskaya E.I. Formirovanie marketingovoi strategii razvitiya regiona: metodologicheskii kontekst [Formation of a marketing strategy of the development of a region: a methodological context]. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economics, Management*, 2008, no. 1, pp. 64–69.
9. Frolov D.P., Shishkov V.A. Marketingovaya paradigma strategicheskogo territorial'nogo menedzhmenta [A marketing paradigm of strategic territorial management]. *Menedzhment i biznes-administrirovanie = Management and Business Administration*, 2013, no. 2, pp. 84–98.
10. Ryaboshapko V.P., Nekrasova M.L., Filobok A.A., Pliskacheva N.A. Razrabotka kontseptsii marketingovoi politiki i strategii ee realizatsii dlya kurortnogo tsentra Rossii (na primere munitsipal'nogo obrazovaniya goroda-kurorta Goryachii Klyuch Krasnodarskogo kraya) [Development of the concept of marketing policy and its implementation strategy for the resort center of Russia: a case of the municipality of the Town of Goryachy Klyuch of the Krasnodar Krai]. *Izvestiya Dagestanskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. Estestvennye i tochnye nauki = Proceedings of DSPU. Natural and Exact Sciences*, 2012, no. 2, pp. 107–111.
11. Tolstykh D.V. Strategicheskoe napravlenie razvitiya territorial'nogo marketinga [A strategic direction in the development of territorial marketing]. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economics, Management*, 2011, no. 2, pp. 173–184.
12. Tambiev A.Kh. Rol' marketinga territorii i osobykh ekonomicheskikh zon v formirovanii regional'noi innovatsionnoi ekonomiki [A role of marketing of territories and special economic zones in the formation of the regional innovation economy]. *TERRA ECONOMICUS*, 2012, vol. 10, no. 2-2, pp. 141–146.
13. Belyaev V.I., Dmukh I.S., Zolotova M.N., Zolotova O.N. Marketing territorii: unikal'nye kharakteristiki mest i ikh ispol'zovanie v strategicheskom upravlenii administrativno-territorial'nymi obrazovaniyami [Marketing of territories: the unique characteristics of places and their use in strategic management of administrative-territorial entities]. *Izvestiya Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta = Izvestiya of Altai State University*, 2014, vol. 2, no. 2, pp. 285–291.
14. Borisova O.M. Informatsionnye komponenty razrabotki marketingovoi strategii territorii [Information components of marketing strategy development of the territory]. *Vestnik Omskogo universiteta = Herald of Omsk University*, 2013, no. 1, pp. 217–224.
15. Zhirar V., Bortolan A. Territorial'nyi marketing i strategicheskoe planirovanie frantsuzskikh gorodov [Territorial marketing and strategic planning for French cities]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Izvestia of USUE*, 2003, no. 7, pp. 41–55.
16. Zinnurov U.G., Sorokozherdev A.S. Primenenie instrumentariya strategicheskogo marketinga pri formirovanii strategii regional'nogo razvitiya [The use of tools of strategic marketing in the formation of regional development strategies]. *Vestnik Ufimskogo gosudarstvennogo aviatsionnogo tekhnicheskogo universiteta = Vestnik UGATU*, 2011, vol. 15, no. 1, pp. 194–199.
17. Tychinskaya I.A., Lobanova A.V. Ispol'zovanie tekhnologii marketinga dlya razrabotki strategii razvitiya regiona [Use of a marketing technology for the region development strategy]. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk = Central Russian Journal of Social Sciences*, 2014, no. 4, pp. 148–155.
18. Zinnurov I.F., Sitnova I.A. [Territorial marketing tools as a factor in increasing the competitive stability of a region]. *Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyi nauchnyi zhurnal*, 2008, no. 1, pp. 19–22. (In Russ.) Available at: http://eee-region.ru/article/1302/.
19. Barabanov A.S. Razvitie territorial'nogo marketinga v regione [Development of territorial marketing in the region]. *Problemy razvitiya territorii = Problems of Territory's Development*, 2009, no. 1, pp. 15–25.
20. Senchukova L.O. Marketingovaya strategiya regiona [A marketing strategy of the region]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ser.: Ekonomika i menedzhment = Bulletin of South Ural State University. Series Economics and Management*, 2008, no. 20, pp. 22–27.
21. Botashev R.B. Brend kak mekhanizm formirovaniya marketingovoi strategii turistsko-rekreatsionnogo regiona [Brand as a mechanism for the formation of marketing strategy of a tourist-and-recreational region]. *TERRA ECONOMICUS*, 2008, vol. 6, no. 2-2, pp. 337–340.
22. Andreeva O.Yu., Anferova E.A. Sozdanie lokal'nogo brenda kak sposob povysheniya ekonomicheskogo potentsiala territorii (na primere goroda Cherdyni) [Making a local brand as a way to increase the economic potential of the territory (a case of the town of Cherdyn)]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Ser.: Ekonomika = Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 2014, no. 2, pp. 86–93.