

**МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ
НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ****Ирина Анатольевна АРТАШИНА^{а*}, Виктория Юрьевна ДУДИНА^б,
Юлия Николаевна ЖУЛЬКОВА^с**

^а кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой государственного управления и менеджмента,
Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС (НИУ РАНХиГС),
Нижний Новгород, Российская Федерация
artashina@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2693-6857>
SPIN-код: 3789-4931

^б кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного управления и менеджмента,
Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС (НИУ РАНХиГС),
Нижний Новгород, Российская Федерация
v.tsyanova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9452-0677>
SPIN-код: 1168-1555

^с кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационных технологий менеджмента,
Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина (Мининский университет),
Нижний Новгород, Российская Федерация
zhulkova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9016-920X>
SPIN-код: 3454-1350

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 740/2019
Получена 25.11.2019
Получена в доработанном
виде 13.12.2019
Одобрена 19.12.2019
Доступна онлайн
14.02.2020

УДК 332.14+339.138
JEL: M31, M38, P25, R11,
R58

Ключевые слова: маркетинг
территории, маркетинговый
инструментарий, управление
развитием территорий,
социально-экономическое
развитие регионов

Аннотация

Предмет. Повышение конкурентоспособности регионов, эффективное управление
ограниченными ресурсами территорий в условиях значительной дифференциации по
уровню социально-экономического развития.

Цели. Определение уровня активности применения технологий маркетинга в
управлении развитием территорий.

Методология. Использованы общенаучные и статистические методы исследования,
контент-анализ, а также табличные приемы визуализации данных.

Результаты. Изложены основные подходы к реализации регионального маркетинга.
Особое внимание уделено вопросам использования теоретических и практических
возможностей маркетинга. В целях исключения неточностей в проработке
документов и обеспечения согласованности интересов стейкхолдеров в сфере
стратегического планирования и управления развитием территории авторами
предложено расширить перечень используемых маркетинговых инструментов.

Выводы. В разработанных стратегических документах наблюдаются некоторые
противоречия и несовершенства. Необходима более тщательная проработка
документов в целях улучшения результатов. Представленная информация может
быть использована органами власти всех уровней при решении вопросов, связанных
с совершенствованием системы территориального стратегического планирования,
повышением эффективности применения маркетинговых методов в процессе
управления.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

Для цитирования: Арташина И.А., Дудина В.Ю., Жулькова Ю.Н. Методические аспекты управления развитием
территорий на основе маркетинговых инструментов // Региональная экономика: теория и практика. – 2020. – Т. 18,
№ 2. – С. 236 – 248.
<https://doi.org/10.24891/re.18.2.236>

Введение

Для стран, занимающих ведущие позиции на мировом рынке, характерно постоянное увеличение темпов экономического развития. Россия по ряду показателей, участвующих в формировании рейтингов стран, не может сравниться с большинством из них, что побуждает к поиску действительных проблем функционирования и в дальнейшем к принятию адекватных решений.

Одними из факторов, сдерживающих развитие страны по многим направлениям, являются ее административно-территориальные особенности и значительное количество регионов, областей и муниципальных образований. Проблема также усугубляется и их неравномерным развитием не только в масштабах страны, но и в пределах одного субъекта РФ. При этом стоит отметить, что в развитии страны в целом именно отдельные, в том числе и малые, ее территории играют особую роль. В России давно наблюдается необходимость сглаживания диспропорций в социально-экономическом развитии входящих в ее состав территорий, причем выйти на новый уровень в последние годы помогают (дают возможность) разработанные стратегии развития регионов или муниципалитетов.

Возрастание интереса к качественному развитию территорий и обеспечению тем самым их конкурентоспособности связано с ограничением ресурсов, причем как возобновляемых и пополняемых, к числу которых можно отнести трудовые, так и ограниченных, например природных. Кроме того, стоит отдельно отметить проблему некоторой стагнации территорий, связанной с прекращением или снижением деловой активности предприятий, занятых в различных отраслях, а особенно в промышленности, чему уделено внимание в работе Р.Я. Вакуленко, Е.Е. Егорова и Л.Н. Проскуликовой [1]. Повышение привлекательности субъекта РФ – основная, среди прочих, задача властей конкретной территории, которую необходимо решить качественно и в определенный срок.

Сроки имеют в данном случае четкие ограничения – любая территория может с помощью грамотного руководства за довольно короткий период изменить социально-экономическое состояние. Например, по уровню развития государственно-частного партнерства¹ в 2017–2018 гг. Ханты-Мансийский автономный округ занимал 18 место (из 85) со значением 66,5%, но уже через год, в рейтинге за 2018–2019 гг., округ занимал четвертое место также из 85, достигнув показателя 90%. Это обстоятельство еще раз доказывает, что в современном мире территории, равно как хозяйствующие субъекты и физические лица, вынуждены вступать в борьбу за свою конкурентоспособность, для чего следует более эффективно использовать все имеющиеся ресурсы, а также организовать на постоянной основе поиск новых возможностей в целях удовлетворения потребностей территории и ее жителей как в настоящее время, так и на перспективу.

Стремление к подобному прорыву и его достижение, то есть изменение текущих показателей деятельности в положительную сторону, объясняется в том числе и процессами глобализации, которая подвигает органы власти территории к разработке собственной концепции развития в целях, как отмечают Н.М. Ованесян и Е.А. Мидлер, продвижения ее на глобальный рынок территорий [2]. В этом стремлении территории начинают конкурировать между собой за привлечение ресурсов, формируя, по мнению указанных авторов, рыночную привлекательность территории и повышая ее конкурентоспособность.

Однако для поддержания здоровой конкуренции на основе выявленных преимуществ и, соответственно, для проведения полноценной работы в данном направлении целесообразно использовать практику как зарубежных стран, так и наработки российских регионов, а также более активно внедрять в свою работу методы и инструменты территориального маркетинга.

¹ РОСИНФРА. Платформа поддержки инфраструктурных проектов.

URL: <http://www.pppi.ru/regions?year=2017®ion=all>

Материалы и методы исследования

В условиях российской действительности, связанных в первую очередь со значительной площадью ее территории, национальными особенностями населения, диспропорцией развития по различным социально-экономическим показателям между регионами, одним из направлений, объективно требующих развития в настоящее время, является региональный маркетинг, который в качестве научного подхода формировался на стыке экономики региона и маркетинга.

Его можно считать и модной тенденцией, и острой необходимостью, однако на сегодняшний день вполне очевиден интерес к такому явлению. Существующие доказательства его положительного применения дают в некотором смысле гарантию регионам, в настоящее время не использующим практики территориального маркетинга или делающим это исключительно в теории, на получение высокого положительного результата в случае внедрения соответствующих инструментов.

Для целей исследования уделим внимание основным аспектам, рассматриваемым в рамках современного регионального маркетинга российскими исследователями.

По мнению В.В. Белолипецкой, внедрение регионального маркетинга играет значительную роль при повышении конкурентоспособности региона и достижении им конкурентных преимуществ [3]. При этом конкурентное преимущество территории в целом представляет собой, согласно М.В. Вихоревой, совокупность характеристик муниципального образования, которые способствуют дополнительному притоку квалифицированных кадров, а также капиталов, необходимых для развития [4].

В одной из работ по теоретическим аспектам регионального маркетинга М.Р. Пфайфер указывает, что региональный маркетинг – это составная часть региональной экономической политики, ориентированной на улучшение качества жизни населения и удовлетворение потребностей целевых рынков региона

посредством применения инструментов маркетинга [5].

Исследователь А.Г. Волчанская приходит к выводу о том, что маркетинг территорий представляет собой комплекс маркетинговых мероприятий, реализующий интересы развития территории, учитывающий как внутренние субъекты территории, так и внешние составляющие².

Автор Н.П. Кетова определяет региональный маркетинг как специфическую маркетинговую деятельность, осуществляемую на конкретной территории в целях создания и поддержания ее позитивного имиджа, повышения привлекательности природных, материально-технических, финансовых, демографических, трудовых, интеллектуальных, инновационных, рекреационных и других ресурсов, что требуется для «продвижения» территории посредством осуществления рациональной товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики в регионе [6].

Автор В.И. Беляев не только исследовал содержательные аспекты маркетинга территорий, примеры и гипотезы его применения, но и рассмотрел применение принципов маркетинга территорий на примере депрессивных регионов и пришел к выводу, что работа в данном направлении, то есть деятельность по выведению регионов из данного состояния, требует нетрадиционных решений [7].

Исследователь В.П. Радченко считает, что современная концепция территориального маркетинга может рассматриваться в качестве действенного инструментария достижения целей устойчивого развития территориальных систем, повышения конкурентоспособности ее экономики, гармонизации интересов участников социально-экономических отношений [8].

Для уточнения сущности регионального маркетинга в рамках данной работы воспользуемся исследованием, проведенным В.П. Радченко [8], где она обращает внимание

² Волчанская А.Г. О проблематике регионального маркетинга // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2016. № 40-1. С. 103–107.

на многоплановость территориального маркетинга и оценивает многообразие сформировавшихся на сегодняшний день методологических подходов. На основании указанных в статье данных определим ключевые категории субъектов маркетинга (табл. 1).

В своих исследованиях авторы настоящей статьи рассматривали маркетинг с точки зрения повышения привлекательности территории, указывая, что необходимо предоставлять четко структурированную, удобную для восприятия, актуальную и полную информацию обо всех элементах комплекса маркетинга территории, формировать правдивое представление о качестве менеджмента территории [9], с позиции интереса юридических лиц указывая на возможность их отказа от выполнения заявленных ранее мероприятий по причине просчетов в маркетинге (в числе прочих факторов рассматривался уровень развития инфраструктуры территории) [10].

В более поздней работе было уделено внимание маркетингу территорий, в том числе методическим приемам по совершенствованию маркетингового подхода к управлению жилой недвижимостью [11].

Представленные в таблице подходы и собственные наработки показывают многоаспектность концепции территориального маркетинга и не исключают других взглядов.

Вместе с тем стоит отметить, что руководству города, области или другой конкретной территории необходимо иметь четкое представление о таком понятии, как территориальный маркетинг, о его целях, будь то улучшение состояния рынка труда или повышение инвестиционной привлекательности³, способах их достижения применительно к российским условиям в целом и к определенной местности в частности, то есть с учетом ресурсных, трудовых, возрастных, образовательных, квалификационных и других характеристик. В этом случае маркетинговая

стратегия региона, согласно О.А. Луговой, позволяет преодолеть устаревшие стереотипы управления, определить направления развития и мобилизации ресурсов для обеспечения лидирующих позиций, дифференцировать отличительные черты и уникальные атрибуты территорий [12].

В 2015 г. О.А. Луговой были рассмотрены процессы внедрения в практику управления регионального маркетинга в стране в целом. Для целей исследования были проанализированы долгосрочные целевые программы и стратегии 55 российских регионов за исключением республик и автономных округов, что выявило наличие маркетинговой составляющей в рассматриваемых документах, используемые инструменты, а также применяемые показатели эффективности. На основе проведенной работы О.А. Луговой был составлен рейтинг регионов по степени институционализации регионального маркетинга, где все рассматриваемые регионы были распределены на три группы: передовые, регионы на пути становления регионального маркетинга и отстающие. К последней группе автором были отнесены Архангельская, Владимирская, Ивановская, Кировская, Курская, Мурманская, Саратовская, Томская, Тюменская и Читинская области, так как в документах не отражены инструменты территориального маркетинга.

Результаты

Рассмотрим некоторые маркетинговые инструменты, теоретически и практически возможные к применению при разработке стратегических документов.

До проведения SWOT-анализа логичнее исследовать среду через PEST-анализ (или STEP-анализ) – Political, Economic, Social, Technological. В рамках PEST-анализа рассматривается влияние политических (P), экономических (E), социально-культурных (S) и технологических (T) факторов. Наряду со SWOT-анализом, PEST-анализ является популярным методом изучения влияния внешней среды на территорию. Анализ составляется обычно на пять лет, но требует

³ Глазкова О.С. Региональный маркетинг как движущая сила социально-экономического развития территорий России // Аспирант. 2015. № 2. С. 79–80.

периодической (как минимум, ежегодной) корректировки. Это связано с изменениями во внешней среде, причем как с позитивным, так и негативным влиянием различных факторов на эффективность развития территории.

Представляется, что подобный анализ имеет смысл проводить не только применительно к территории в целом, но и разрезе различных министерств, что позволит выявить некоторые проблемы, которые либо взаимосвязаны, либо могут быть решены за счет друг друга, либо усугубляют друг друга.

По всей вероятности, ряд факторов, например рост безработицы, сокращение реального уровня доходов населения, изменение качества жизни населения, ухудшение экологической обстановки и другие, должны быть проработаны не только со стороны министерства здравоохранения, но и министерства социальной политики, управления по труду и занятости населения, и найти отражение в тексте стратегии развития региона.

Целесообразно также не ограничиваться простым перечислением выявленных факторов, а указать возможности и угрозы, определить дальнейшие действия, реальные для исполнения в конкретном субъекте РФ. Для цели грамотного распоряжения ресурсами территории (трудовыми, финансовыми и другими) можно прибегнуть к балльной оценке факторов и определить наиболее важные для данного периода времени.

После проведения SWOT-анализа для более глубокого изучения внутренней среды применяют SNW-анализ – анализ сильных, нейтральных и слабых сторон. Он является одним из эффективных инструментов анализа как текущего состояния, так и потенциала развития системы стратегического управления. Поскольку данный вид анализа предполагает качественную оценку стратегических позиций по трем направлениям (соответственно по сильным, нейтральным и слабым сторонам), то можно наглядно оценить, например, общее финансовое положение территории, ее конкурентоспособность, репутацию на

русском и/или мировом рынке, уровень развития бизнеса, уровень производства, способность к лидерству по сравнению с другими субъектами РФ, возможность создания стратегических альянсов. По итогам проведенного SNW-анализа выявляются преобладающие для конкретной территории стороны, на основании чего в стратегических документах утверждаются мероприятия по их учету.

Такой метод исследования, как контент-анализ, представляет собой анализ содержания однородных текстовых документов и может быть использован в рамках разработки стратегических документов различного уровня. По мнению А.Н. Марханова, этот вид анализа может применяться в целях обеспечения сбалансированного социально-экономического развития регионов [13]. Так, сопоставляя тексты стратегических документов соседних территорий или же тех, с которыми возможно эффективное взаимодействие (обмен опытом, приглашение сотрудников) в различных направлениях (производство, сельское хозяйство и прочее), представляется возможным определить совместные интересы и тем самым превратить «проблемные зоны» в «точки роста».

Бенчмаркинг подразумевает использование лучшего опыта, достигнутого другими субъектами РФ. Он позволяет выявлять возможности совершенствования существующих условий и определять объекты для дальнейшего последовательного улучшения в целях повышения конкурентоспособности территории. На официальном сайте автономной некоммерческой организации «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» представлен сборник успешных практик, направленных на развитие и поддержку малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне⁴, который призван помочь представителям власти выбрать наиболее подходящее для конкретной территории

⁴ Атлас муниципальных практик.
URL: <https://asi.ru/reports/24940/>

управленческое решение в различных сферах – институциональная среда, взаимодействие с институтами развития, оптимизация административных процедур и перспективные практики в других отраслях.

Также для визуализации собственного позиционирования на рынке территорий можно использовать так называемый многоугольник конкурентоспособности. В классическом его понимании он дает возможность провести анализ конкурентоспособности по определенным параметрам. Идеей этого метода можно воспользоваться как при разработке стратегии региона (в частности, при оценке преимуществ территории для инвесторов), так и при работе над другими документами подобного уровня.

Предполагаем, что в работе со стратегическими документами целесообразно воспользоваться таким инструментом, как система сбалансированных показателей, модифицировав ее определенным образом. Несколько изменив набор показателей, но не суть метода, согласно классическим параметрам можно оценивать финансы, бизнес-процессы, а также развитие и обучение. По каждому из этих элементов указываются показатели, которых необходимо достичь за определенный период.

Однако стоит отметить, что дальнейшее развитие территории должно исходить из ее базового состояния на конкретный период с обязательным отслеживанием динамики основных показателей в более короткие сроки, что позволяет скорректировать цели и задачи в процессе достижения генеральной цели. Таким образом, будет полезным по каждому показателю в каждой из четырех групп установить его текущее значение, динамику за определенный период (полгода, год), а также целевое значение.

Многие маркетинговые методы и технологии вполне применимы как к конкретному человеку, так и к группе людей, чем стоит воспользоваться при достижении определенных целей для развития территории. Отметим, что у некоторых представителей

власти, а также руководителей отдельных (особенно крупных или градообразующих) предприятий можно зафиксировать довольно высокий коэффициент «медийности». Таким руководителям важно работать над своим имиджем, что может объясняться получением в будущем как минимум двух преимуществ: определенной выгодой для представляемого ими предприятия (например, постоянным наличием государственных заказов) и непосредственно для территории нахождения (получение дополнительного государственного финансирования), что впоследствии проецируется и на жителей территории.

Форсайт (от англ. foresight – взгляд в будущее, предвидение) является относительно новой для российских условий методологией и представляет собой, как считает ректор НОУ Вятского социально-экономического института В.С. Сизов, своеобразную попытку заглянуть в долгосрочное будущее науки, технологии, экономики и общества в целях идентификации зон стратегического исследования и появления тех «родовых» технологий, которые в будущем принесут крупные экономические и социальные выгоды [14]. В этой же работе представлен список методов форсайта: сценарирование, библиометрический анализ, патентный анализ, мозговой штурм, экспертные панели, разработка будущего, дерево релевантности (дерево целей), метод Дельфи, SWOT-анализ, экстраполяция трендов, дорожное картирование, картирование стейкхолдеров, моделирование, симуляция (бизнес-симуляция), скрининг робастных портфельных моделей, критические технологии и мультикритериальный анализ.

По мнению Д. Пескова, директора направления «Молодые профессионалы» автономной некоммерческой организации «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов», базовая методология любого форсайт-метода включает четыре уровня деятельности: настоящее (работа с карточками, высказывания участников, модерация); будущее (предсказательные методы, работа с перспективами); планирование (стратегический анализ, определение приоритетов); нетворкинг

(инструменты, направленные на создание диалога участников форсайта)⁵. Д. Песков отмечает и базовые принципы форсайта: будущее зависит от прилагаемых усилий, его можно создать; будущее вариативно – оно не проистекает из прошлого, а зависит от решений участников и стейкхолдеров; есть области, по отношению к которым можно строить прогнозы, но в целом будущее нельзя предсказать достоверно, можно подготовиться или подготовить будущее таким, каким мы его хотим видеть.

Такой практичный и действенный инструмент согласования интересов различных групп, как форсайт, полностью соответствует замыслу разработки и дальнейшей реализации стратегии развития территории. При этом как теоретически, так и практически, все указанные принципы должны безоговорочно учитываться при разработке любых стратегических документов.

Выводы

Подводя итог проведенному исследованию, отметим, что в соответствии с требованиями законодательства одним из обязательных к разработке документов на уровне субъектов

РФ является стратегия развития региона. Объективное рассмотрение указанного документа, представленного в открытом доступе и отражающего перечень мероприятий по развитию конкретных территорий, показал, в числе прочих недостатков, отсутствие качественного использования маркетинговых инструментов.

Представляется, что в соответствии с требованиями современного рынка, на котором как страна в целом, так и ее отдельные территории являются своеобразным товаром, целесообразно как можно больше внимания уделять внедрению указанных маркетинговых технологий в повседневную работу как на этапе разработки документов, так и в процессе последующей их реализации.

Использование указанных методов во всей совокупности позволит с большей точностью выстроить взаимозависимость между различными факторами развития территории, определить слабые места, установить зависимость между значимыми параметрами, что в дальнейшем обеспечит повышение эффективности управления развитием субъекта РФ.

⁵ Методология RapidForesight 0.3.
URL: <https://asi.ru/reports/63772/>

Таблица 1**Методологические подходы и концепции территориального маркетинга****Table 1****The methodological approaches and concepts of place marketing**

Концепция	Авторы	Ключевые категории
Региональный маркетинг с точки зрения экономико-географического подхода	В. Бутов, В. Игнатов, Н. Кетова, А. Лавров, В. Сурнин	Удовлетворение потребностей населения региона; использование внутренних возможностей территории и привлечение их извне; продвижение продукции местного производства; использование знаний в сферах логистики и региональной экономики в целях формирования эффективных предложений для инвесторов в рамках реализации экономически перспективных для территории проектов (по строительству, размещению объектов)
Региональный маркетинг с точки зрения маркетингового подхода	А. Гапоненко, Е. Голубков, Б. Гринчель, Г. Гутман, Т. Орлова	Определение и расширение круга стейкхолдеров территории (привлечение населения, инвесторов, туристов и прочее); деятельность по обеспечению и наращиванию привлекательности территории для физических и юридических лиц; установление конкурентных преимуществ территории, их поддержание и развитие, а также работа по созданию новых ценностей
Муниципальный маркетинг	В. Зотов, З. Макашева	Исследование потребностей муниципального образования; использование местного ресурсного потенциала
Маркетинг мест	С. Андреев, Ф. Котлер	Территория рассматривается как маркетинг жилья, зон хозяйственной застройки, мест отдыха, инвестиций в недвижимость (земельные участки); основная задача состоит в формировании особого отношения резидентов и нерезидентов территории к указанным местам
Территориальный маркетинг	Е. Голубков, А. Панкрухин, Т. Сачук	Установление различий во внутренних и внешних субъектах конкретной территории; подход к управлению территорией, способствующий ее социально-экономическому развитию

Источник: [8]

Source: [8]

Список литературы

1. Вакуленко Р.Я., Егоров Е.Е., Проскуликова Л.Н. Исследование эффективности деятельности предприятия // Вестник Мининского университета. 2015. № 4. URL: <https://vestnik.mininuniver.ru/jour/article/view/95/96>
2. Ованесян Н.М., Мидлер Е.А. Маркетинг территорий в управлении пространственным развитием российских регионов: состояние, конкурентный подход, инструменты // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2015. № 10. С. 43–48. URL: http://www.journal-nio.com/images/pdf2017/2016/2015/10_65.pdf
3. Белолипецкая В.В. Роль регионального маркетинга в повышении конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности региона // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2008. № 1. С. 42–46. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-i-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona/viewer>

4. *Вихорева М.В.* Необходимость использования территориального маркетинга в деятельности исполнительно-распределительного органа местного самоуправления // *Известия Иркутской государственной экономической академии*. 2007. № 5. С. 125–127.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-ispolzovaniya-territorialnogo-marketinga-v-deyatelnosti-ispolnitelno-rasporyaditelnogo-organa-mestnogo>
5. *Пфайфер М.Р.* Теоретические аспекты регионального маркетинга // *Известия Алтайского государственного университета*. 2015. № 2-1. С. 135–137.
URL: [https://doi.org/10.14258/izvasu\(2015\)2.1-26](https://doi.org/10.14258/izvasu(2015)2.1-26)
6. *Кетова Н.П.* Региональный маркетинг в системе инструментов и принципов управления территориальным развитием // *Вестник Адыгейского государственного университета*. Серия 5 «Экономика». 2012. № 1. С. 156–163.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-marketing-v-sisteme-instrumentov-i-printsipov-upravleniya-territorialnym-razvitiem/viewer>
7. *Беляев В.И.* Маркетинг территорий и преодоление депрессивного состояния регионов России // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2008. № 3. С. 46–61.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territoriy-i-preodolenie-depressivnogo-sostoyaniya-regionov-rossii/viewer>
8. *Радченко В.П.* Проблемное поле территориального маркетинга в парадигме управления социально-экономическим развитием территории // *Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов*. 2011. № 1. С. 51–56.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemnoe-pole-territorialnogo-marketinga-v-paradigme-upravleniya-sotsialno-ekonomicheskim-razvitiem-territorii/viewer>
9. *Дудина В.Ю.* Анализ присутствия регионов Приволжского федерального округа в сети Интернет // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2015. № 48. С. 27–49.
URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/48_2015dudina.htm
10. *Жулькова Ю.Н., Арташина И.А.* Развитие земельных отношений как фактор экономических и социальных преобразований: монография. Н. Новгород: Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, 2014. 208 с.
11. *Жулькова Ю.Н., Арташина И.А., Дудина В.Ю.* Жилищная политика развития региона: кластерный подход и управление затратами: монография. Н. Новгород: НИУ РАНХиГС, 2016. 175 с.
12. *Луговая О.А.* Рейтинг регионов России по степени институционализации территориального маркетинга // *Региональная экономика: теория и практика*. 2015. Т. 13. Вып. 16. С. 46–61.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rejting-regionov-rossii-po-stepeni-institutsionalizatsii-territorialnogo-marketinga/viewer>
13. *Марханов А.Н.* Контент-анализ управленческого взаимодействия, направленного на обеспечение сбалансированного развития региона // *Научный альманах*. 2018. № 5-1. С. 76–81.
URL: <http://ucom.ru/doc/na.2018.05.01.076.pdf>
14. *Сизов В.С.* Форсайт: понятие, задачи и методология // *Вопросы новой экономики*. 2012. № 2. С. 12–20.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**AREA DEVELOPMENT MANAGEMENT BASED ON MARKETING TOOLS:
METHODOLOGICAL CONSIDERATIONS**Irina A. ARTASHINA ^{a,*}, Viktoriya Yu. DUDINA ^b, Yuliya N. ZHUL'KOVA ^c^a Nizhny Novgorod Institute of Management, Nizhny Novgorod Branch of RANEPa,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
artashina@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2693-6857>^b Nizhny Novgorod Institute of Management, Nizhny Novgorod Branch of RANEPa,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
v.tsyanova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9452-0677>^c Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (NNSPU),
Nizhny Novgorod, Russian Federation
zhulkova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9016-920X>

* Corresponding author

Article history:

Article No. 740/2019

Received 25 November 2019

Received in revised form

13 December 2019

Accepted 19 December 2019

Available online

14 February 2020

JEL classification: M31,
M38, P25, R11, R58**Keywords:** place marketing,
marketing tools, territory
development management,
social and economic
development of regions**Abstract****Subject** This article discusses the issues related to improving the competitiveness of regions, effective management of areas' limited resources in the face of significant differentiation in the level of socio-economic development.**Objectives** The article aims to determine the level of activity of marketing technology use when managing an area's development.**Methods** For the study, we used scientific and statistical research methods, a content analysis, and table data visualization techniques.**Results** The article outlines the main approaches to the implementation of region marketing, focusing on the use of theoretical and practical marketing opportunities. To eliminate inaccuracies in the paperwork and ensure the consistency of interests of stakeholders in the field of strategic planning and area development management, the article proposes to expand the list of marketing tools used.**Conclusions and Relevance** There are some contradictions and imperfections in the current strategic documents. The information presented can be used by authorities at all levels to address issues related to improving the system of area strategic planning and the effectiveness of marketing methods in the management process.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

Please cite this article as: Artashina I.A., Dudina V.Yu., Zhul'kova Yu.N. Area Development Management Based on Marketing Tools: Methodological Considerations. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2020, vol. 18, iss. 2, pp. 236–248.
<https://doi.org/10.24891/re.18.2.236>**References**

1. Vakulenko R.Ya., Egorov E.E., Proskulikova L.N. [Performance research the enterprise activity in defense-industrial complex]. *Vestnik Mininskogo universiteta*, 2015, no. 4. (In Russ.)
URL: <https://vestnik.mininuniver.ru/jour/article/view/95/96>
2. Ovanesyan N.M., Midler E.A. [Place marketing in the management of spatial development of Russian regions: condition, competitive approach, tools]. *Nauka i obrazovanie: khozyaistvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie*, 2015, no. 10, pp. 43–48.
URL: http://www.journal-nio.com/images/pdf2017/2016/2015/10_65.pdf (In Russ.)

3. Belolipetskaya V.V. [The role of region marketing in improving the competitiveness and investment attractiveness of the region]. *Vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta (RINKh)*, 2008, no. 1, pp. 42–46. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-i-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona/viewer> (In Russ.)
4. Vikhoreva M.V. [The necessity of municipal marketing in local government's activity]. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii = Izvestiya of Irkutsk State Economic Academy*, 2007, no. 5, pp. 125–127. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-ispolzovaniya-territorialnogo-marketinga-v-deyatelnosti-ispolnitelno-rasporyaditelnogo-organa-mestnogo> (in Russ.)
5. Pfaifer M.R. [Theoretical aspects of regional marketing]. *Izvestiya Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta = Izvestiya of Altai State University*, 2015, no. 2-1, pp. 135–137. (In Russ.) URL: [https://doi.org/10.14258/izvasu\(2015\)2.1-26](https://doi.org/10.14258/izvasu(2015)2.1-26)
6. Ketova N.P. [Regional marketing in system of tools and principles of management of territorial development]. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Bulletin of Adyge State University. Series: Economics*, 2012, no. 1, pp. 156–163. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-marketing-v-sisteme-instrumentov-i-printsipov-upravleniya-territorialnym-razvitiem/viewer> (In Russ.)
7. Belyaev V.I. [Place marketing and overcoming the depressive state of Russia's regions]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika = Tomsk State University Journal of Economics*, 2008, no. 3, pp. 46–61. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-territoriy-i-preodolenie-depressivnogo-sostoyaniya-regionov-rossii/viewer> (In Russ.)
8. Radchenko V.P. [The problematic field of place marketing in the paradigm of managing the socio-economic development of the territory]. *Izvestiâ Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo èkonomicheskogo universiteta*, 2011, no. 1, pp. 51–56. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemnoe-pole-territorialnogo-marketinga-v-paradigme-upravleniya-sotsialno-ekonomicheskim-razvitiem-territorii/viewer> (In Russ.)
9. Dudina V.Yu. [Analysis of Online presence of the Volga Federal District regions]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*, 2015, iss. 48, pp. 27–49. (In Russ.) URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/48_2015dudina.htm
10. Zhul'kova Yu.N., Artashina I.A. *Razvitie zemel'nykh otnoshenii kak faktor ekonomicheskikh i sotsial'nykh preobrazovaniy: monografiya* [Land relations development as a factor of economic and social transformation: a monograph]. Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod State University of Architecture and Civil Engineering Publ., 2014, 208 p.
11. Zhul'kova Yu.N., Artashina I.A., Dudina V.Yu. *Zhilishchnaya politika razvitiya regiona: klasternyi podkhod i upravlenie zatratami: monografiya* [Housing policy for the region: a cluster approach and cost management: a monograph]. Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod Institute of Management, Branch of RANEPa Publ., 2016, 175 p.
12. Lugovaya O.A. [The rating of Russian regions by degree of institutionalization of the territorial marketing]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika = Regional Economics: Theory and Practice*, 2015, vol. 13, iss. 16, pp. 46–61. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rejting-regionov-rossii-po-stepeni-institutsionalizatsii-territorialnogo-marketinga/viewer> (In Russ.)

13. Markhanov A.N. [Content analysis of managerial interaction aimed at ensuring a region balanced development]. *Nauchnyi al'manakh = Science Almanac*, 2018, no. 5-1, pp. 76–81.
URL: <http://ucom.ru/doc/na.2018.05.01.076.pdf> (In Russ.)
14. Sizov V.S. [Foresight: the essence, problems, and a methodology]. *Voprosy novoi ekonomiki = Issues of the New Economy*, 2012, no. 2, pp. 12–20. (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.