

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

УДК 332.1 + 339.13

**В.И. Беляев****МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ И ПРЕОДОЛЕНИЕ ДЕПРЕССИВНОГО СОСТОЯНИЯ РЕГИОНОВ РОССИИ**

*Для решения проблем территориальных образований в статье предлагается использовать маркетинговые методы под названием «маркетинг территорий». Представлен обобщенный анализ первых результатов применения маркетинга в решении проблем зарубежных и отечественных городов. Автор также сформулировал принципы маркетинга территорий, предложил методы формирования измерительных систем для оценки развития территорий и методические основы проведения маркетинга территорий.*

*Ключевые слова:* территория, депрессивная территория, маркетинг, маркетинг территории

**Понятие депрессии применительно к территориям и роль маркетинга в ее преодолении**

Депрессия применительно к экономике представляет собой одну из фаз развития хозяйствующих субъектов. Она всегда наступает вслед за кризисом и отличается от него большей продолжительностью. Так, в частности, после кризиса на Нью-Йоркской фондовой бирже в октябре 1929 г. наступила весьма продолжительная депрессия, которая, очевидно по этой причине, и была названа Великой. Еще одно отличие кроется в поведении показателей развития хозяйствующих субъектов: предприятий ли, отдельных ли поселений (городов, сел и др.), а также отдельных мест (районов, регионов), стран и даже групп стран. В период кризиса наблюдается резкое ухудшение показателей развития и возникает опасение возможного краха (банкротства). При прекращении же их ухудшения, но и при отсутствии какого-либо заметного улучшения (т.е. при отсутствии признаков и предпосылок экономического роста) наступает фаза депрессии. Таким образом, если был кризис, то фаза депрессии неизбежна. Крах при этом, безусловно, еще возможен. Но поскольку ухудшения нет, возникает надежда на преодоление возникших трудностей. И первой задачей в таких случаях является поиск возможных направлений преодоления депрессивности, определение новых точек роста попавшего в беду хозяйствующего субъекта. Решения, как показывает практика, могут касаться в том числе и нетрадиционных для данного субъекта направлений деятельности. Их разработку и обоснование можно вести лучше всего посредством маркетинговых технологий, применимых, как известно, в любых сферах хозяйственной (и не только) деятельности, в том числе и в управлении территориями, переживающими фазу депрессии.

Понятие депрессивной территории сформировалось в России в первой половине 1990-х гг. и применяется по отношению к тем субъектам Федерации, в которых по экономическим, политическим, социальным, экологическим и другим условиям, а чаще по комплексу упомянутых уже давно перестали действовать мотивы и стимулы экономического роста. К настоящему времени сформированы последовательно дополняющие друг друга критерии отнесения территории к категории депрессивной. Обобщающими являются показатели спада производства, большие, чем в среднем по России, и заметного отставания данной территории от других, подобных по размерам и численности населения, по уровню жизни. Более конкретным критерием или, точнее, системой взаимодополняющих критериев считается многократный (не менее чем в три раза) спад производства в основных отраслях экономики данной территории, произошедший с начала реформ, наличие безработицы, превышающей общероссийский уровень, и отставание доходов населения от уровня прожиточного минимума. Очень конкретным критерием, предложенным В.В. Мищенко, является показатель сокращения доли территории в валовом внутреннем продукте (ВВП) более чем на 0,2 процентных пункта за восемь лет при уменьшении объема производства валового регионального продукта (ВРП) на душу населения не менее чем в два раза (тоже, по сути, система критериев) [1. С. 23]. Если территория долго не преодолевает свою депрессивность по отмеченным выше критериям, то может возникнуть ситуация, которую можно оценить еще одним критерием, а именно сокращением общей численности населения этой территории с изменением ее структуры, выражающимся в уменьшении доли экономически активного населения и детей при увеличении доли лиц пенсионного возраста.

Таким образом, можно, пожалуй, говорить о разных уровнях депрессивности. Первый уровень определяется соответствием характеристик территории любому из вышеназванных критериев, кроме последнего. И второй уровень – соответствием в том числе и последнему критерию. Ясно, что преодоление второго уровня депрессивности намного сложнее (если это вообще возможно), чем первого. И в современной России немало населенных пунктов, которые, достигнув второго уровня депрессивности, близки к коллапсу.

По некоторым данным, правда, без указания их полного списка, к числу депрессивных регионов – без подразделения на уровни – отнесено 43 территориальных образования (например, Сахалин и др.) [1. С. 18]. Это, очевидно, те территории (субъекты Российской Федерации, города, другие поселения, районы), которые, преодолев вместе со всей страной кризисное состояние, еще не вышли на фазу устойчивого роста в своем развитии. Такое весьма значительное их количество не может не волновать государственные власти, да и рядовых граждан, особенно проживающих на данных территориях. В связи с этим в России утвердилось мнение, что при возникновении на той или иной территории признаков депрессивности преодоление их, выражающееся в придании этой территории того или иного вектора развития, возможно только при точно ориентированной и весьма значительной государственной поддержке.

Коль скоро это так, хотя ограничиваться одними государственными затратами вряд ли стоит, то вполне закономерным является вопрос: как, каким образом определять этот возможный вектор развития депрессивной территории, чтобы средства государственного бюджета, направляемые на решение этих важных задач, как, впрочем, и средства частных структур, не были затрачены напрасно? Какие методы и приемы следует использовать, чтобы выработать и обосновать этот, порой единственный, вектор развития депрессивной территории, движение по которому приведет ее сначала к преодолению депрессивных тенденций, а затем и к стабильному экономическому и социальному росту? С большой долей уверенности можно утверждать, что одним из таких инструментов, как уже, собственно, и указывалось выше, является маркетинг. Но маркетинг не традиционный, ориентированный на эффективное функционирование отдельных предприятий в условиях рынка, а маркетинг территорий, маркетинг регионов, маркетинг мест, а именно маркетинг отдельных городов и сел.

Известно, что традиционный маркетинг – маркетинг предприятий – в своей методологической основе сводится к двум главным постулатам. Суть первого из них заключается в том, что производимому фирмой товару нужно придать уникальную потребительскую характеристику, выгодно отличающую его на рынке среди аналогичных товаров-конкурентов. А суть второго – в том, чтобы эта характеристика оказалась трудно преодолимой для конкурентов-производителей таких товаров. Именно эти постулаты традиционного маркетинга, естественно, в приемлемой трансформации и предлагается использовать в методологии маркетинга территорий. Основываясь на них, мировая и отечественная наука и практика к настоящему времени уже, собственно, и сформулировали общий методологический подход – пусть пока еще не полный и не выверенный в деталях – к применению маркетинговых технологий, как в разработке и обосновании стратегических направлений (возможных векторов) развития территорий, так и в реализации конкретных (оперативных) маркетинговых мероприятий по привлечению к ним внимания различных групп заинтересованных сторон, способных на взаимовыгодных условиях принимать участие в решении задач этих территорий.

Согласно этому методологическому подходу под маркетингом территорий (place marketing) Ф. Котлер с соавт. предлагают понимать все то, что обеспечивает наиболее всестороннюю оценку проблем территории с тем, чтобы выбрать нетривиальный путь ее развития [2. С. 15–17]. Это довольно-таки общее определение маркетинга территорий. Его можно и нужно конкретизировать. Российский исследователь А.П. Панкрухин, обобщив взгляды и суждения некоторых зарубежных ученых, в частности А. Дайана (Франция), Ф. Котлера (США), а также отечественных – И.В. Аржановского, А.М. Лаврова, А.Л. Мнацакяна, К.Б. Норкина, В.С. Сурнина, территориальный маркетинг определил как маркетинг, осуществляемый в интересах территории, ее внутренних и внешних субъектов, во внимании которых заинтересована данная территория [3. С. 16–24]. Из этого определения однозначно следует, что маркетинг территорий никак не связан с подготовкой продаж и продажами

земельных участков, расположенных на ней объектов и т.п. Таким образом, определение маркетинга территорий можно еще более конкретизировать.

Кафедра экономики предпринимательства и маркетинга Алтайского государственного университета (АлтГУ), основываясь на базовых постулатах традиционного маркетинга, под маркетингом территорий предлагает понимать такую деятельность государственных органов и частных структур, которая направлена на выявление уникальных характеристик территорий с целью привлечения к ним внимания заинтересованных сторон. Кроме основных постулатов традиционного маркетинга, кафедра в своем определении маркетинга территорий опирается и на позиции экономической науки вообще. Так, в частности, русский экономист Иван Васильевич Вернадский (1821–1884)<sup>1</sup>, бывший в 1850–1856 гг. заведующим кафедрой политической экономии МГУ, по поводу уникальности характеристик отдельных территорий отметил следующее: «Каждая местность имеет свой идеал, каждая страна – свои формы совершенства, чуждые другой, под иными условиями стоящей местности. В этом-то преимущественно и кроется главная причина того различия, которое существует в хозяйственном, общественном и политическом положении» [3. С. 11]. Эти «идеал» и «формы совершенства» и составляют суть уникальных характеристик территорий, способных стать объектом вдумчивого маркетингового анализа.

### Содержательные аспекты маркетинга территорий

Чтобы точнее определиться с содержанием маркетинга территорий, необходимо обозначить его цели и задачи, а также субъектно-объектные отношения, которые и формируют появление заинтересованных сторон. В качестве субъектов маркетинга территорий могут выступать государственные учреждения и частные структуры, способные инициировать генерирование маркетинговых идей по поводу привлечения к данной территории внимания других групп заинтересованных сторон, осознающих выгоду приложения к ее развитию своих усилий и средств. Эту другую группу заинтересованных сторон правильно называть объектами маркетинга территорий. При этом очевидно, что никто из потенциальных объектов маркетингового воздействия не захочет тратить ни свое время, ни свои деньги на развитие территории, пока не получит убедительные свидетельства о выгодности для себя таких вложений. Поиск привлекательных черт территории и представляет собой маркетинговую задачу, являющуюся исходной для того или иного субъекта маркетинга территорий.

Естественно, что любая задача определяется целью. Если территория является депрессивной, то глобальной целью, несомненно, будет являться преодоление депрессивности и обеспечение экономического роста этой территории. В качестве примера глобальной цели маркетинга территорий можно привести цель так называемого «Лиссабонского плана», представляющего собой программу структурных и экономических реформ Евросоюза, хотя эту

---

<sup>1</sup> Иван Васильевич Вернадский – отец известного советского академика Владимира Ивановича Вернадского, основателя таких наук, как геохимия, биогеохимия и учение о ноосфере.

территорию никак нельзя назвать депрессивной, разработанную Еврокомиссией в 2000 г.: «Сделать Евросоюз наиболее конкурентоспособной и динамичной, основанной на знаниях экономикой мира, способной к устойчивому экономическому росту с большим числом достойных рабочих мест и большой социальной сплоченностью к 2010 году» [2. С. 18]. Таким образом, маркетинг территорий может применяться отнюдь не только для поиска выхода той или иной территории из состояния депрессивности. Ведь очевидно, что любая территория всегда должна развиваться, всегда должен расти ее экономический потенциал. Следовательно, и маркетинг территорий как методология поиска новых точек роста для городов и весей, субъектов Федерации и их отдельных районов может всегда использоваться соответствующими структурами: местными ли властями, заезжими ли инвесторами, желающими найти выгодные сферы для приложения своих капиталов.

Декомпозиция глобальной цели, сформулированной для той или иной территории, непременно приведет субъекта, допустим местную администрацию, к выбору объекта маркетингового воздействия и генерированию для него идеи привлекательности. Исходя из этого, затем формулируется и обосновывается частная цель маркетинга территории, отвечающая, как это и требуется, критериям SMART<sup>2</sup> и определяющая стратегию и программу конкретных маркетинговых действий, направленных на преодоление депрессивности. Таким образом, объекты воздействия в маркетинге территорий имеют то же значение, что и потребители в традиционном маркетинге. Очевидно, по этой причине А.П. Панкрухин и называет их потребителями территорий [3].

Таких потребителей территорий, у которых имеется или может возникнуть определенный интерес, Ф. Котлер с соавт. подразделили на четыре группы [2. С. 51–75]:

1. Посетители (приехавшие для участия в конференциях, коммерческих переговорах или как туристы).
2. Местное население (профессиональные работники, инвесторы, предприниматели, пенсионеры и др.).
3. Бизнес и промышленность (тяжелая, легкая промышленность, сборочные производства и др.).
4. Экспортные рынки (представители других территорий).

Безусловно, представленная классификация потенциальных потребителей территорий может быть уточнена, конкретизирована, дополнена, что определяется спецификой территории, ее уникальностью. Таким образом, ее можно и нужно использовать для составления исчерпывающего и точного списка потребителей территории. А затем нужно таким же образом составить список уникальных сторон этой территории или, при неочевидности таковых, ее типичных характеристик, которые, при определенных маркетинговых действиях, могут стать уникальными и в силу этого привлекательными для потребителей территории. И наконец, нужно сопоставить эти два списка с целью на-

---

<sup>2</sup> Соответствие цели критериям SMART означает, что цель должна быть достижимой, реальной, измеримой (иметь количественное выражение), взвешенной по ресурсам (чтобы на достижение цели хватило материальных, финансовых, человеческих и других ресурсов) и скоординированной во времени (т.е. установлен срок, к которому эта цель должна быть достигнута).

хождения соответствия между ними: какой группе потребителей территории, какая ее характеристика соответствует в наибольшей степени. Такая схема, несмотря на кажущуюся ее тривиальность, поможет найти выход для территории из депрессивного состояния. Примеров тому масса, как за рубежом, так и в России. И здесь есть смысл прервать рассуждения о методологии маркетинга территорий с тем, чтобы привести эти примеры, а впоследствии использовать их для развития этой методологии.

### **Примеры и гипотезы применения маркетинга территорий**

Так, в частности, А. Дайан в одной из своих книг, в параграфе, который он назвал «Маркетинг города», описал преодоление депрессивности 1970-х гг. городом Пуатье [4. С. 102]. Из его характеристики следует, что Пуатье, один из множества небольших городов, расположенных в центре Франции, представляет собой ничем не примечательную территорию: далеко от Парижа, от моря, от гор. В его центре есть старинные дома, каких, однако, много и в других аналогичных городах. Жители стали покидать Пуатье. Муниципалитет изучил проблему, используя маркетинговые технологии. В результате были выявлены причины, по которым владельцы и менеджмент предпочитали размещать предприятия в крупных городах, игнорируя средние и малые. А. Дайан назвал этот поиск выявлением мотивов для преодоления промышленной централизации. Таким образом, объектом маркетингового влияния были первоначально названы промышленники. Затем были определены и другие потребители территории. Установив мотивы, маркетинговая служба муниципалитета г. Пуатье сформулировала и стимулы, в том числе и материального характера, представленные в виде уникальных характеристик этого города, благодаря действию которых в нем получила развитие первоначально промышленность, а затем и организация спортивных состязаний, культурных мероприятий. И это несмотря на то, что рядом с г. Пуатье нет ни моря, ни гор и местный ландшафт носит не самый привлекательный характер. В России таких городов – хоть пруд пруди. И многие из них, к сожалению, можно отнести к категории депрессивных.

Интересный пример показывает и другой французский город, который, однако, не был депрессивным, но изменил свое предназначение, используя появившиеся новые возможности, и получил благодаря этому мощный импульс к развитию. Речь идет о городе Лилль, который традиционно считался шахтерским. Когда в 1980-х гг. возле него приступили к сооружению туннеля под Ла-Маншем, он изменил свою стратегию и стал превращаться в новый коммерческий центр, где компаниям, желающим получить быстрый доступ к рынкам Северной Европы, были предложены прекрасные условия для дистрибуции товаров [2. С. 49].

Есть положительные примеры эффективного, хотя пока еще и бессистемного применения маркетинга территорий и в России. Так, в частности, небольшой город Ржев в Тверской области благодаря использованию маркетинговых технологий стал позиционировать себя как «самый первый город на Волге». Это привлекает таких потребителей территорий, как туристов, в том числе и зарубежных, что приносит городу ощутимый доход и помогает

преодолевать ему состояние депрессивности. Аналогичный прием применила и администрация известного своими народными промыслами поселка Холуй Ивановской области, знаменитого еще и своими постоянными весенними половодьями, объявившая свою малую родину «Среднерусской Венецией» и приглашающая иностранных туристов, приезжающих в Москву, покататься на моторных лодках по заливным лугам.

Следует заметить, что тема Венеции звучит во многих городах мира, привлекая туристов, когда-нибудь побывавших в настоящей Венеции. Так, в частности, Стокгольм извлекает пользу из своей акватории, позиционируя себя как «красавицу на воде Северную Венецию». Справедливости ради следует заметить, что это вполне оправдано, ибо Стокгольму удалось сохранить такие чистые воды, что рыбалка и купание летом в центре города – обычное дело. И ежегодный Стокгольмский водный фестиваль приносит городу немалый доход. Тема «Северной Венеции» эксплуатируется и норвежским городом Олесунне. Город Кольмар во французском Эльзасе представляет себя в качестве «Маленькой Венеции», так как в его расположении есть небольшой район с каналами и мостами. Не отстают от этих городов, как показано выше, и жители поселка Холуй Ивановской области, объявившие себя «Среднерусской Венецией» и извлекающие из этого, хотя и небольшую, но выгоду.

Весьма интересный маркетинговый подход, без употребления термина «маркетинг территорий», демонстрирует столица Калмыкии, город Элиста. Идея маркетинга территорий, очевидно, почерпнута из романа И. Ильфа и Е. Петрова «Двенадцать стульев» (хотя и в этой книге о маркетинге территорий – ни слова), что делает столицу республики, наподобие Нью-Васюков, шахматной столицей мира. В городе есть памятник О. Бендеру. Но самое главное – в городе создана инфраструктура для проведения соревнований по шахматам на самом высоком уровне. И одно дополняет другое: забавная художественная легенда дополняется материальной основой для организации мероприятий, приносящих немалые выгоды городу. Чемпионат мира по шахматам в 2006 г. принес городу и республике значительные «дивиденды» как в прямом, так и в переносном смысле этого слова. Ибо об этом городе узнали все любители шахмат мира. А это немало. Это означает, что многие из них когда-нибудь захотят побывать в шахматной столице мира и будут тратить в ней свои деньги, делая жителей богаче.

В городе Партизанске Приморского края, который был когда-то шахтерским, на промышленной основе стали выводить норку и выгодно продавать ее мех на пушных аукционах мира. Для того чтобы сбыт был постоянным и ощутимым, производители этого меха следят за мировыми тенденциями пушного рынка. Ориентируясь на выявленные тенденции, местные звероводы научились производить норку, имеющую, в частности, разный цветовой окрас, высокое качество меха – и это маркетинг предприятий. В 2007 г. на мировом пушном аукционе в С.-Петербурге их товару было присвоено звание «Приморская норка», а это уже маркетинг территорий. Теперь благодаря уникальным характеристикам этого мягкого товара и уникальному названию производители меховых изделий и их потребители во всем мире узнают о

небольшом городе в Приморском крае, и Партизанск от этого будет получать ощутимую выгоду.

Можно назвать массу и других мероприятий и характеристик отдельных мест, которые следует применять в маркетинге территорий, но которые пока либо не используются вовсе, либо используются в весьма ограниченных объемах. Так, в частности, в Москве уже осознали, что церемониал развода Президентского полка в Кремле привлекает внимание иностранных туристов. Однако это мероприятие пока еще не включено в маркетинговые программы нашей столицы. Кроме того, в России есть очень много древних городов, имеющих уникальные памятники, но о которых мало кто знает и которые, к сожалению, пока еще никак не используются для привлечения внимания заинтересованных сторон – потенциальных потребителей территорий: Александров, Борисоглебск, Боровск, Великие Луки, Галич, Городец, Дмитров, Елец, Зарайск, Истра, Касимов, Кашира, Клин, Козельск, Малоярославец, Муром, Уglich и др. Из печати ничего не известно о том, чтобы в этих уникальных городах проводился какой-нибудь маркетинг территорий по привлечению к ним внимания потенциальных заинтересованных сторон. А такими заинтересованными сторонами могут быть потенциальные инвесторы, которые могут взять на себя реставрацию древних памятников с тем, чтобы потом извлекать выгоду от туристического бизнеса, и туристы, интересующиеся историей России.

А в некоторых городах России не только ничего не делается для использования уникальных характеристик подобных мест в преодолении их депрессивности, но и происходит варварское уничтожение этих самых уникальных характеристик. Так, в частности, местные жители Дербента растаскивают камни в качестве строительного материала для своих домов и сараев, разрушая памятник фортификационной архитектуры – бастион Дагбары, которому уже более полутора тысяч лет. Этот бастион выдержал осаду древних римлян, многочисленные нашествия хазар, десятибалльные землетрясения. Но не может выдержать корыстных устремлений современных вандалов. И это притом, что если бы Дербенту удалось использовать данное сооружение в качестве привлекательной уникальной характеристики и для инвесторов, и для туристов, каждый из его жителей стал бы намного богаче, чем от воровства камней, из которых он построен. Яркий пример тому демонстрируют, например, древние города Греции, которые из этой своей исторической уникальности извлекают весьма ощутимую выгоду – и для страны, и для ее жителей.

Однако не все так печально и в России. Из печати и из практики известно, что во многих субъектах Российской Федерации приступают к маркетинговой аналитической работе нарождающиеся территориальные службы маркетинга: в частности, в Бурятии, Омской области, в Пермском крае и в некоторых других городах и всех нашей страны предпринимаются первые шаги к маркетинговому осмыслению развития своих территорий.

Неявно маркетинговые подходы к управлению территориями начинают сквозить и в некоторых городах Алтайского края. На их основе можно сформулировать некоторые предварительные гипотезы, для подтверждения или

опровержения которых вполне применима методология маркетинга территорий. Так, в частности, в Рубцовске уже осознали, что в Казахстане живет весьма много спортсменов, увлекающихся кикбоксингом, которые охотно приезжают в этот город на соревнования. Это ярко выраженные потребители территории. Вложение определенных инвестиций в развитие инфраструктуры этого вида спорта, как в развитие инфраструктуры шахматного спорта в Элисте, может привлечь в Рубцовск спортсменов этого вида спорта и из других регионов страны и ближнего зарубежья. Если есть люди, которые готовы тратить деньги за то, чтобы доказывать друг другу свое превосходство в таком экзотичном виде спорта, как кикбоксинг, так пусть они тратят эти деньги в Рубцовске. И город должен создать комфортные условия для этого. Тем более что в этом городе сложилась особая криминальная аура, соответствующая своим содержанием именно этому виду спорта. И можно направить ее – эту криминальную ауру – в некриминальное русло и зарабатывать на этом деньги для города и его жителей (пусть и дерутся, и не хулиганят, и деньги городу за это сами же платят). Такое предложение может показаться парадоксальным, нереальным. Но ведь очевидно, что жесткие действия, направленные на искоренение хулиганства (чего конечно же отменять никак нельзя, хотя бы ради неотвратимости возмездия), вызывают ярко выраженные противодействия со стороны тех, на кого они направлены, тогда как вовлечение участников в то, что им интересно, довольно часто вызывает сотрудничество. Так, может быть, действительно, стоит сделать Рубцовск столицей кикбоксинга? Очевидно, что это не решит окончательно проблему хулиганства в данном городе, но, безусловно, ослабит ее. Вопрос, естественно, неоднозначный и требует маркетингового исследования для принятия соответствующего решения, способного поспособствовать выведению Рубцовска из депрессивности. А то, что он по состоянию на время написания этих строк, находится в глубокой депрессии, сомневаться не стоит. Для подтверждения этого утверждения можно использовать еще один критерий. Строители в качестве визуального критерия депрессивности города называют отсутствие на его территории строительной техники. Применение этого критерия отличается чрезвычайной легкостью: выйди на балкон, посмотри окрест, если ни одного строительного крана не увидишь – территория «валяется» в депрессии. В Рубцовске строительных кранов нет.

Город Бийск Алтайского края официально объявлен наукоградом. Но ведь одного объявления мало. Есть ли у этого города мощные потенциалы в производстве заметных научных знаний, чтобы не просто остаться таковым городом навсегда или хотя бы надолго, но и получать от продажи результатов своего научного труда ощутимые «дивиденды»? Пусть бы сравнимые с теми, которые получает город Элиста от позиционирования себя как столицы шахмат. И этот вопрос требует маркетингового исследования. Видимым преимуществом Бийска вообще-то, является его расположение на оживленной автомобильной трассе – Чуйском тракте, и приемлемая удаленность его от промышленных и торговых центров Сибири и Монголии. Чуйский тракт проложен по древнему торговому караванному пути из России в Монголию и далее. И он всегда играл важную роль во внешней торговле России. Можно

ли использовать эту уникальную характеристику в превращении г. Бийска, кроме всего прочего, и в крупный коммерческий центр сегодня? Как, например, французский Лилль, тем более что в Бийске никакой туннель под рекой Бией копать не надо. Автомобильная трасса уже есть. Над этим стоит подумать, ибо финансовая отдача от коммерции всегда бывает быстрее, чем от науки.

### Принципы маркетинга территорий

Примеров, аналогичных представленным в предыдущем разделе, можно привести много. Однако необходимо вновь вернуться к методологии маркетинга территорий, чтобы, используя приведенные примеры, глубже понять ее суть, а именно то, какой она должна быть. Кафедра экономики предпринимательства и маркетинга АлтГУ предлагает конкретную методологическую схему маркетинга территорий, полагая, что в ее основе должны лежать, во-первых, принципы использования маркетинга в управлении объектами региональной экономики; во-вторых, система измерений развития территорий; в-третьих, возможные направления, стратегии развития территорий и, в-четвертых, методы маркетинга, их трансформация в применении к территориям.

Что касается принципов маркетинга территорий, то к их числу можно отнести следующие: принцип системности в поиске привлекательных (уникальных) характеристик внутри самой территории; принцип бенчмаркинга в генерировании идей по поводу уникальности данной территории на основе опыта и успехов других территорий и не только территорий; принцип разнообразия характеристик в концепции развития территории.

Принцип системности, пожалуй, следует назвать одним из основных в маркетинге территорий. Его реализация должна осуществляться посредством применения системного подхода в анализе территории при выборе ее отличительных – или, лучше, уникальных – характеристик, которые можно положить в основу привлечения внимания заинтересованных сторон к данной территории. При этом важно, чтобы ни одна из характеристик при составлении их списка, о чем речь шла выше, не выпала из поля зрения маркетингоисследователя данной конкретной территории. Ведь есть настолько очевидные характеристики, которые при некоторой маркетинговой доработке могут стать уникальными, но которые из-за своей очевидности никому не видны – на них не обращают внимания. Именно такую характеристику открыли маркетингологи у небольшого города Ржева, как первого города на Волге. Такую же характеристику сформулировали, хотя ее в действительности и нет, в Элисте (если, конечно, в качестве таковой не считать страстную любовь к шахматам авторов идеи). И это все многообразные проявления принципа системности в маркетинге территорий. При своей кажущейся очевидности принцип системности не очень-то легко применять на практике. Если вспомнить пример про цель «Лиссабонского плана», то вряд ли можно говорить о том, что упомянутая выше цель является всесторонне взвешенной и оцененной на основе принципа системности. В частности, при стремлении обеспечения «большой социальной сплоченности», как указано в этой цели, в ней ни слова нет об

обеспечении межэтнической толерантности, что для современной Европы становится все более и более актуальным. Таким образом, системность в анализе характеристик территории – это как бы глубокий и всеобъемлющий «взгляд территории вовнутрь самой себя» с целью определения своей уникальности или нахождения таких характеристик, которые при определенной маркетинговой доработке могут стать уникальными.

В реальной практике маркетинга территорий принцип системности как глубокий «взгляд территории вовнутрь самой себя» необходимо дополнять другим принципом, позволяющим осуществлять и «обзор окрестностей». Такой «обзор» может обеспечить методология бенчмаркинга. Поэтому бенчмаркинг и предлагается использовать в качестве второго принципа маркетинга территорий. Термин «бенчмаркинг» пришел в бизнес из геодезии, где бенчмарка означает отметку уровня на столбе, стене, скале и используется в топографических измерениях для определения положения референтной точки над уровнем моря. В бизнесе бенчмаркинг обозначает непрерывное изучение компаниями лучшей практики, в том числе и у конкурентов, в том числе и в непохожих отраслях деятельности и т.п., с целью выявления разрывов между текущей деятельностью у самого себя и образцовой деятельностью у других (как наилучшего уровня, бенчмарки), и разработкой мер по устранению этих разрывов.

Возникновение бенчмаркинга в бизнесе связывают с компанией Хегох, где он впервые появился в середине 1980-х гг. Хотя есть суждения и о том, что первыми в применении бенчмаркинга были японские предприятия, заимствовавшие сразу же после Второй мировой войны прогрессивные методы управления в США и видоизменившие их в соответствии со своей национальной ментальностью. До сих пор бенчмаркинг применяется в основном в организациях бизнеса. Однако при некоторой трансформации его использование возможно и на территориальном уровне. Так, в частности, если допустить возможность объявления Рубцовска столицей кикбоксинга, то можно допустить и возможность изучения рубцовчанами опыта Элисты по объявлению этого города столицей шахмат. Это и будет реализация принципа бенчмаркинга на территориальном уровне. Но не только в этом заключается суть бенчмаркинга как одного из принципов маркетинга территорий. Бенчмаркинг должен лежать и в основе вдумчивого сопоставительного анализа различных объектов региональной экономики с целью выявления уникальных возможностей своей территории. А следовательно, принцип бенчмаркинга вряд ли возможен в применении без наличия единой системы измерений, позволяющей осуществлять такие сопоставления. Ведь «обзор окрестностей» должен осуществляться не только единым взглядом, но и с использованием одинаковых же инструментов (допустим, одного бинокля, если говорить образно).

При освещении содержания принципа бенчмаркинга более чем уместно обратить внимание на следующее обстоятельство. В настоящее время в России четко обозначились два направления в исследовании региональных проблем. Одно из них связано непосредственно с методологией маркетинга территорий, о чем уже указывалось выше, другое – с региональной экономикой. Второе направление отличается очень глубоким и подробным анализом раз-

вития отдельных регионов и страны в целом. И следует признать алогичным то обстоятельство, что одно направление никак не связано с другим: методология маркетинга территорий никак не опирается на мощный региональный анализ, а последний в своих аналитических выводах никак не исходит из возможностей методологии маркетинга территорий. Таким образом, принцип бенчмаркинга, представляющий в своей основе «обзор окрестностей», предлагает исправить это положение и слить воедино региональный анализ и методологию маркетинга (или хотя бы дополнить одно другим).

Третий принцип – разнообразие характеристик в концепции развития территории – заключается в дополнении одной уникальной характеристики другой характеристикой, желательной не менее уникальной, чем первая. Этот третий принцип, по сути дела, представляет собой некий симбиоз первых двух принципов. Почему бы, действительно, не дополнить характеристику для г. Бийска как наукограда характеристикой его удобного расположения на довольно-таки оживленном Чуйском тракте? Можно быть уверенным, что такой подход окажется весьма экономичным и продуктивным. Ведь, в частности, некоторые объекты инфраструктуры можно использовать и для проведения научных форумов, и для проведения торговых сессий. А если еще раз обратиться также к уже упоминавшемуся г. Рубцовску, то в формировании вектора его развития никак нельзя забывать и о том, что он совсем недавно был крупным машиностроительным центром и до сих пор не утратил до конца этих своих качеств. А следовательно, в преодолении его депрессивности никак нельзя ориентироваться только на один спорт.

Известно, что в настоящее время по периметру границы Казахстана с Россией со стороны Казахстана есть намерение создать крупные научно-производственные кластеры: на западе – по нефтепереработке, производству бензина, смазочных материалов, на севере – по производству зерна, муки и перерабатывающей сельскохозяйственные продукты техники, на востоке – по металлургии. Предполагается, что для реализации этого проекта следует снизить до минимума таможенные пошлины или вообще свести их к нулю. Исходя из этого, можно предположить, что Рубцовск благодаря своему географическому положению и не утраченной до конца промышленно-производственной инфраструктуре может найти достойное место в этой схеме развития Казахстана и России. И пусть одно дополнит другое. Пусть промышленное развитие будет дополнено развитием профессионально ориентированной спортивной базы. В этом и должен заключаться принцип разнообразия в развитии территории (как симбиоз принципа системности и принципа бенчмаркинга). Отсутствие же такого разнообразия может приводить впоследствии к нежелательным искажениям, с одной стороны, и, возможно, к упущенной выгоде – с другой. Так, в частности, бывший премьер-министр Греции А. Папандреу в свое время всерьез был обеспокоен гипертрофией въездного туризма в стране, превращающей, по его словам, гордых эллинов в «нацию официантов» (это пример о возможных нежелательных искажениях). Французский город Пуатье, напротив, весьма красноречиво продемонстрировал продуктивность применения принципа разнообразия характеристик в своем маркетинге территорий (это пример о не упущенной французами выгоде).

### Развитие аграрных регионов на принципах маркетинга территорий

В России немало территорий, находящихся в депрессивном состоянии, которые ранее имели агропромышленную направленность. В последнее время аналитиками-аграрниками подмечена складывающаяся тенденция непрофильного инвестирования в агропромышленную сферу, которая у многих из них вызывает удивление и даже недоумение. Так, по данным Минсельхоза, только в 2005 г. вложения в аграрный сектор России превысили 100 млрд руб., что составляет почти 3% от всех инвестиций в российскую экономику [5]. Это, конечно, немного. Но примечательна не столько величина, сколько сама тенденция: еще совсем недавно инвестиции в агропромышленный комплекс (АПК) не превышали и 1%. Примечательным также следует назвать и то обстоятельство, что порядка 20% нынешних инвесторов в АПК еще совсем недавно никакого отношения к сельскому хозяйству не имели. Это нефтяники, угольщики, банкиры, рестораторы и др., которые пока еще по невыясненным причинам стали скупать сельхозпредприятия и вкладывать в их развитие немалые деньги. В качестве примеров таких вкладчиков можно привести угольную компанию «Соколовская», купившую 77% акций тульской птицефабрики «Заокская». Футбольный клуб «Динамо» и компания Fedcominvest взяли недавно в доверительное управление несколько агрокомпаний в Орловской области и 180 тыс. га с обязательством построить там свинокомплекс на 100 тыс. голов свиней и несколько предприятий по переработке зерна, рапса и др. и довести площадь посевов до 180 тыс. га. В Новосибирской области на базе свинокомплекса «Кудряшевское» «Русская управляющая компания «Руком» начала создавать агрохолдинг, способный содержать более 100 тыс. голов свиней. Общая сумма вложений этой компании до 2009 г. составит 6 млрд руб. Кроме того, поскольку для содержания такого большого количества животных потребуются 120 тыс. т зерна в год, то «Руком» должна еще более чем на 660 млн руб. приобрести техники и арендовать для производства зерна немало земель.

Подобных примеров такого непрофильного инвестирования в сельское хозяйство в 2006 г. было очень много. Зачем, с какой целью далекие от сельского хозяйства организации вкладывают в его развитие деньги? Эксперты в попытках объяснить этот феномен называют разные причины, порой противоречащие друг другу. И пока их объяснения, пожалуй, следует назвать всего лишь догадками, не имеющими под собой научного обоснования. Единственным, похожим на истинное суждением в такого рода заключениях можно, пожалуй, назвать следующее: все эти вложения не всегда обусловлены бизнес-целями. Другими словами, отнюдь не только для получения больших доходов, сверхприбылей непрофильные инвесторы вкладывают деньги в агропредприятия. Хотя и доходная составляющая здесь неявно просматривается. В частности, по мнению некоторых экспертов, для нефтяников вложения в агробизнес могут представлять собой надежный инструмент финансового хеджирования через диверсификацию своей деятельности.

Известно, что активы одного инвестиционного портфеля должны быть отрицательно коррелированными: тогда, в частности, снижение цен на нефть может сделать более выгодным именно производство зерна. Чтобы это получилось, вкладывать деньги в производство зерна надо заранее. Но вместе с тем

очень многие эксперты такое поведение непрофильных инвесторов называют «непонятной эйфорией», обуявшей современных бизнесменов. Кто объяснит это явление? Думается, что дополнение традиционного регионального анализа методологией маркетинга, о чем речь шла при обсуждении принципа бенчмаркинга, поможет разобраться в истинных мотивах такого поведения российских бизнесменов. Ведь в традиционном маркетинге есть большое направление, связанное с изучением потребительского поведения. Если разработанные в этом разделе традиционного маркетинга методы применить в отношении потребителей территорий, многое может открыться в понимании такого нетривиального поведения современных непрофильных агроинвесторов. Поняв их скрытые мотивы, можно разработать и конкретные мероприятия по привлечению частных финансовых ресурсов в развитие аграрного сектора в депрессивных территориях, имевших в недавнем прошлом аграрную направленность. Другими словами, методология традиционного регионального анализа может и должна быть дополнена методологией маркетинга. При этом не просто дополнена, а должна быть сформулирована единая методология изучения такого рода явлений под единым названием «маркетинг территорий».

### Системы измерений в маркетинге территорий

Что касается системы измерений развития конкретных мест, как еще одной составляющей методологии маркетинга территорий, то в мире уже накоплен опыт по разработке ее отдельных элементов. Так, в частности, всю информационно-измерительную базу принято подразделять на четыре уровня [6. С. 295–300]:

1. Первичные статистические показатели, содержащиеся в документах официальной статистики. Эти показатели служат основой для расчетов более сложных измерителей развития территорий.

2. Индикаторы представляют собой несложные расчетные показатели, отражающие реальные изменения, происходящие во времени на той или иной территории. Индикаторы обычно строятся таким образом, чтобы их легко можно было отождествить с целями развития территорий, что делает эти показатели как бы точками контроля при проведении конкретных плановых мероприятий на территориях.

3. Сводные индексы – это более сложные группы расчетных показателей, характеризующие комплексные параметры развития территорий (например, индексы качества жизни и др.).

4. Рейтинги – еще более сложные информационные образования, показывающие в виде шкал состояние дел по тем или иным параметрам различных территориальных образований, чаще всего городов.

Как можно использовать эту «систему мер и весов» в маркетинге территорий? Производя сравнительную оценку территорий, т.е. сравнивая «свою» территорию с другими, ориентируясь при этом на содержание представленных выше групп измерителей, можно увидеть сферу, где находится или может находиться уникальная характеристика «своей» территории.

В мире уже создано довольно много подобных систем измерителей развития территорий. Так, в частности, начиная с 1994 г. в рамках Программы

ООН по поселениям человека «Хабитат» (UN-Habitat) разрабатывается проект Global Urban Observatory and Statistics. В его состав входит и программа Urban Indicators Programmed, включающая в свою структуру 129 индикаторов в расширенном списке и 40 в укрупненном [6]. Есть и другие программы и системы, предназначенные для измерения развития территорий. Все они пригодны для маркетингового анализа при поиске уникальных характеристик анализируемых поселений, хотя пока для этих целей и не используются. При этом следует обратить внимание на то, что и в России в разнообразных публикациях уже можно встретить предложения по внедрению в системы оценок развития территорий отдельные индикаторы или индексы. При этом довольно часто введение новых таких показателей никак не соотносится с уже известными системами (например, с приведенной выше). Вряд ли это оправдано, и вряд ли на основе отдельных, ни с чем не связанных показателей можно делать точные выводы о направлениях выхода той или иной территории из состояния депрессии. Нужны строгие взаимосвязанные системы показателей по всем четырем отмеченным выше уровням. Тогда можно будет производить маркетинговый поиск уникальных характеристик «своей» территории на основе сопоставительного анализа.

Еще одним элементом методологии маркетинга территорий, как указано выше, следует назвать возможные направления, стратегии развития, которые можно выбирать в решении задач преодоления отдельными территориями депрессивности и выхода их на траекторию устойчивого развития. Ф. Котлер [2] и А.П. Панкрухин [3] в качестве таких направлений указывают имиджевый маркетинг, маркетинг достопримечательностей, инфраструктурный маркетинг, маркетинг людей. Название каждого из этих направлений говорит само за себя. В этих направлениях и следует искать уникальные характеристики территорий, формулировать цели их развития.

### **Методические основы маркетинга территорий**

И наконец, последним, четвертым, элементом методологии маркетинга территорий следует назвать его методы. К числу таковых, по аналогии с традиционным маркетингом, необходимо отнести все те методы, которые связаны с маркетинговыми исследованиями, развитием товаров, их продвижением и сбытом. При этом очевидно, что в маркетинге территорий, как уже указывалось выше, содержательное насыщение этих методов иное, соответствующее специфике сферы применения маркетинговых подходов. Так, в частности, маркетинговые исследования, безусловно, предполагают сбор и анализ информации посредством опросов, анкетирования, глубинных интервью и др., но с принципиально иной целью. Следовательно, и само применение этих методов будет иным. Ясно, что ни о какой разработке продукта в маркетинге территорий не может идти речи. Речь следует вести о развитии инфраструктуры для усиления уникальных сторон территории, для привлечения к ним заинтересованных сторон, а именно потребителей территорий. Ясно также, что и сбыта территорий в традиционном его понимании не может быть, но привлечение внимания к территориям их потенциальных потре-

бителей, чтобы они принесли ей доход, крайне желательно для преодоления депрессивности этих территорий.

Исходя из всего вышеизложенного, можно заключить, что выведение депрессивных территорий России из состояния депрессии на траекторию устойчивого развития во многих случаях требует нетрадиционных решений. Ведь у некоторых территорий другого выхода уже и нет. Традиционные схемы не работают и не заработают никогда. Надо искать новые. Это большая творческая работа. Методология маркетинга позволяет вести этот творческий поиск на системной основе и в формализованном русле – с вычислениями, анализом, позволяющими не допускать просчетов, ошибок, не пропускать каких-то важных обстоятельств, характеристик территорий, ибо системность не позволит это сделать. И действительно, в решении непростых территориальных проблем есть смысл воспользоваться «услугами» маркетинга. Тем более что уже есть свидетельства о положительных результатах применения маркетинга в решении территориальных проблем и за рубежом, и в России.

#### *Литература*

1. Миценко В.В. Депрессивный Алтай: анализ социально-экономической ситуации в крае и направления выхода из кризиса. Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2006.
2. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005.
3. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006.
4. Дайан А. Маркетинг / Академия рынка: маркетинг. М.: Экономика, 1993.
5. Калинина Н., Лычев Н. Инвестиции не по профилю // Агробизнес. 2006. № 10. С. 14–18
6. Лекции по экономике города и муниципальному управлению / Науч. ред. А.С. Пузанов. М.: Фонд «Института экономики города», 2004.