

## **МАРКЕТИНГ РОССИЙСКИХ ТЕРРИТОРИЙ: СОСТОЯНИЕ, ПРОРЫВЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ**

*(доклад на XI Международном симпозиуме по имиджелогии «ЗАПАД – ВОСТОК: ИМИДЖЕВЫЙ ДИАЛОГ»*

**16-17 мая 2013 г. Берлин**

*«Мягкая сила», привлекательность территории - зона ответственности научно-прикладной дисциплины, которая называется «маркетинг мест» или, как принято говорить в России, маркетинг территорий.*

### **Суть подхода**

Маркетинг территорий (далее здесь – МТ) – это работа с их потребительскими ценностями. Потребителей много, целевые аудитории разнообразны: это жители, туристы, потенциальные студенты, инвесторы, специалисты дефицитных профессий – да мало ли кто может быть потребен территориальному сообществу! И все они рассматривают территорию далеко не как простой товар, обладающий парой-тройкой значимых характеристик, – ведь на территории люди живут, работают, доверяют ей обучение и воспитание детей, накопленные капиталы, отдают ей время. И взамен хотят далеко не только высокой зарплаты и прибылей, но и общественного признания, физического и бытового комфорта и безопасности, коммуникационной доступности, живой событийной атмосферы.

МТ – одна из тех сфер деятельности, внимание на которую маркетингологи России обратили почти одновременно с проявлением соответствующего общемирового тренда. На Сочинском инвестиционном форуме 2008 г. европейский «профи» Карл Асплюнд был весьма удивлен, когда узнал, что публикация в 2005 году его книги (в соавторстве с Ф.Котлером и другими)<sup>1</sup> по этой проблематике состоялась почти одновременно с публикацией книги российского автора, которая к тому времени вышла уже вторым изданием. Особенно К.Асплюнда удивило то, что она была наполнена не заимствованными, а российскими примерами и кейсами<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Котлер Ф., Асплюнд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с.

<sup>2</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. 2-е изд., дополн. – СПб.: Питер, 2006. 416 с.

Почти все российские исследования в сфере МТ имеют конкретных заказчиков, традиционно – в лице органов регионального управления и местного самоуправления. В доминировании так называемых «ad hoc» исследований есть и плюсы, и минусы. С одной стороны, исследователи не могут себе позволить оторваться от действительности и набирают ценный опыт выявления реальных проблем, поиска их решений и стремятся формулировать результаты таким образом, чтобы рекомендации могли быть реализованы в жизни. С другой стороны, в связи с проблемами финансирования налицо дефицит общероссийских и межрегиональных исследований данной тематики. Редкие исключения составляют: социологические исследования удовлетворенности россиян жизнью; проходящие иногда по заказу страховых компаний исследования восприятия россиянами «стоимости жизни»; ряд отраслевых исследований, например, туристского потенциала территорий; некоторые опросы интернет-аудиторий.

### **Лицо российского МТ**

Современный российский МТ начал структурироваться. Появляется специализация агентств, оформилось несколько научных и практико-ориентированных школ, команд, которые получают общественное признание. Проявляется и определенная общность взглядов, причем специфичная относительно зарубежных профессионалов. Состоит она как минимум в двух аспектах.

Первое. Если многие зарубежные специалисты в принципе сходятся в тезисе, что МТ в своей технологической и инструментальной части практически тождествен традиционному маркетингу товаров и услуг, то в среде российских профессионалов доминируют иные акценты в понимании сути этой деятельности. В дискуссии, прошедшей в 2010 г. в Новосибирске на круглом столе в рамках 2-го Международного молодежного инновационного форума «Интерра» это различие было оформлено в следующем тезисе. В отличие от любого физического товара, который как правило, удовлетворяет одну какую-либо потребность, территорию «потребляют очень многофункционально: на ней живут. А жизнь очень многогранна, и поэтому оценка притягательности, «мягкой силы» территории всегда многогранна, не может быть сведена к бизнес-успехам и прибыли, а имеет четкую социальную ориентацию: люди на территории должны быть счастливы.

Второе. Зарубежные профессионалы, получив заказ на маркетинг или брендинг территории в нашей стране, работают в целом в рамках

технического задания и не принимают на себя ответственность за реализацию выработанных проектов и рекомендаций. Российские специалисты обычно выходят за пределы техзадания, прекрасно понимая, что без решения проблемы внедрения разработок, без налаживания конструктивных отношений между властями разных уровней, бизнесом и общественностью достичь реального результата и признания почти невозможно. И здесь важный резерв – социальное партнерство. Это преемственность в отношении маркетинга со стороны властей и партнерство между властными структурами по горизонтали и по вертикали – как одного и того же, так и разных уровней управления территориями. Это готовность к партнерству и сотрудничеству (co-opetition) со стороны конкурирующих субъектов экономической деятельности внутри отрасли, между смежными отраслями и в целом в экономике. Наконец, это взаимное уважение и готовность к партнерству среди профессиональных маркетинговых структур.

### **Обретение социального статуса**

Важная проблема МТ в России – его социализация, и прежде всего – осмысление его как действенного инструмента территориального развития властями и бизнесом, признание его значимости широкой общественностью.

Формально такое признание уже состоялось. Соответствующие разделы или параграфы появились в стратегиях социально-экономического развития, особенно массово – начиная с 2008 года, когда по всей стране проводилась работа по созданию «стратегий-2020». Проходит немало тематических форумов и конференций, на которых присутствуют и выступают значимые персоны всех уровней управления. В администрациях регионов и городов или при этих структурах уже несколько лет существуют департаменты, отделы и центры, в наименованиях которых отражена их функция по МТ. С 1998 года в аудиториях Российской академии государственной службы при Президенте РФ чиновники всех уровней стали получать знания по основам маркетинга и маркетингу территорий.

### **Исследовательская, проектная и публикационная деятельность**

Постепенно стал формироваться пул российских профессионалов МТ. Наряду с активностью Гильдии маркетологов и Российской академии государственной службы при Президенте РФ нельзя не отметить вклад в МТ таких структур, как Научно-исследовательский университет – Высшая школа экономики, Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова,

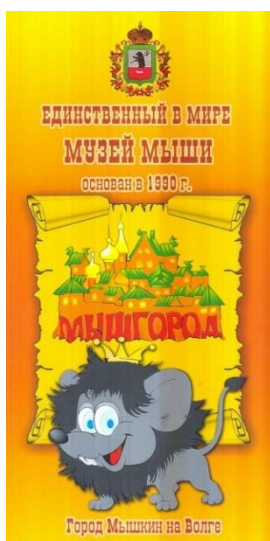
Фонд «Институт экономики города», Институт медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка», журнал «Большой город», интернет-портал The Village.

Проблемы маркетинга, брендинга, репутации и конкурентоспособности территорий успешно разрабатывают и решают уже многие российские специалисты, представляющие практически всю страну. Это А.К.Стась, Д.В.Визгалов, Н.С.Макастрова и В.С.Блашенко, автор статьи А.П.Панкрухин – в Москве, Д.П.Гавра, В.М.Гнедовский, А.Д.Кривонос – в Санкт-Петербурге, А.П.Егоршин и И.В.Арженовский – в Нижнем Новгороде, Т.В.Сачук – в Карелии, И.Е.Иванова и В.Н.Степанов – в Ярославле, И.Н.Шафранская – в Перми, И.С.Важенина – в Екатеринбурге, А.М.Лавров – в Кемерово, И.В.Князева – в Новосибирске, Н.Я.Калюжнова – в Иркутске, А.В.Кузьмин – в Улан-Удэ, И.П.Чернова – во Владивостоке и другие.

### **Активность регионов**

Если анализировать историю российского МТ в территориальном разрезе, нельзя не констатировать факт первенства здесь сибирских регионов. Не Москва и не Санкт-Петербург, а Кемеровская область сделала буквально прорыв в этом отношении, который ознаменовался выходом в 1994 г. первой российской книги по рассматриваемой тематике. Ее автором был вице-губернатор области, профессор Кемеровского государственного университета А.М.Лавров, а называлась она «Региональный маркетинг».

Затем эстафету лидерства перехватил центр Сибирского федерального округа Новосибирск, который начиная с 2009 года стал ежегодно организовывать Международный молодежный инновационный форум «Интерра», одной из стержневых тем которого стал именно МТ. В 2010 г. здесь же прошел Первый конкурс проектов продвижения территорий «Золотой Кулик», итогом которого стало признание международным жюри высокого уровня таких работ, как серия одноминутных мультипликационных фильмов о российских регионах «Мульти-Россия», проекты «Великий Устюг – родина Деда Мороза» и «Мышкин – город классической русской провинции». Они и стали победителями. А ведь соревновались проекты не только российские, но и из других стран СНГ, а также из Великобритании, Китая, США, Израиля! И в составе международного жюри был только один представитель России – автор этой статьи...



И сегодня Новосибирск продолжает удивлять своими претензиями. В рамках долгосрочной целевой программы по развитию туризма на 2012–2016 годы на эти цели из областного бюджета будет выделено 580 млн рублей. Основной объем средств, выделяемых на ее реализацию, пойдет на финансирование «точек роста» области как территории для привлечения туристов. А в сентябре 2012 года в области приняли очень масштабную

трехлетнюю (2013-2015 гг.) «Программу повышения привлекательности области» общей стоимостью 644,5 млн. руб. Из них 150 млн. рублей пойдет на участие в приоритетных ярмарочных мероприятиях, цель которых – «повышение степени привлекательности области». Еще 50 млн. рублей планируется потратить на разработку бренда Новосибирской



«Программу маркетинговой деятельности Новосибирской области» стоимостью около 324 млн. рублей «в рамках выставочно-мероприятий», на организацию которых – идентификации Новосибирской области – выделено 50 млн. рублей на разработку

Следом инициативу по МТ взяла на себя Омская область. Здесь в 2010 и 2011 годах прошли два экономических форума, стержневой темой которых стал маркетинг области. Областное министерство экономики подписало меморандум о сотрудничестве с Гильдией маркетологов, воплотившемся в создании Российской ассоциации маркетинга территорий (РОСАМТ). Почти сразу же был объявлен открытый конкурс на разработку программы брендинга Омской области. Работа над программой включила четыре основных этапа: аудит бренда, формирование платформы бренда, разработка программы развития бренда, разработка проекта его визуализации. Знак символизировал не только идею Омской области как «Открытой Сибири», но в целом программу «10 амбиций и 100 идей», среди которых, между прочим, – и амбиция лидерства по маркетингу российских территорий.

По данным как российских, так и зарубежных поисковых систем интернета популярность Омской области сразу же выросла многократно: количество ссылок на нее в ответ на запрос о маркетинге Омского региона уже в середине 2011 года превысило трехмиллионный рубеж, а видео

пленарного доклада по МТ на Первом Омском экономическом форуме уже два года держит первое место по популярности в ведущей профессиональной социальной сети на портале «Marketingpeople».

Проект получил весомое признание в Европе. На прошедшем в середине 2012 года в Минске Международном фестивале географического маркетинга и брендинга OPEN он занял первое место в номинации «Бренд страны, региона», – таково было решение интернационального жюри экспертов из Португалии, Великобритании, Франции, Нидерландов, Польши, Латвии, Украины и других стран<sup>3</sup>.



Среди других сибирских городов стал набирать силу амбициозный проект столицы Бурятии города Улан-Удэ, неподалеку от которого обнаружены следы древнего гуннского поселения. Теперь Улан-Удэ хочет претендовать на статус самого древнего города в России, а там и до «римского» статуса уже недалеко! В 2012 году заявил о своих претензиях на статус Центра Большого Алтая Барнаул, вот только денег на «брендирование» выделено – сущие копейки. Видимо, местные власти уже наслышаны о бесплатном краудсорсинге и очень хотят получить эффект, ничего не потратив...

Разумеется, не только сибирские, но и другие регионы и города внесли свой вклад в развитие российского МТ. Пермь и Екатеринбург, Казань и Ульяновск, Сочи и Вологодская область вместе с ее районами и райцентрами, – подробными поисках и решениях в этой наполнять фолианты.

Особенно перспективными межрегиональные проекты. Ярославлем – проект «Золотое кольцо России», который может быть удачно дополнен другим общероссийским по своему масштабу проектом «Сказочная Россия» (инициатор – А.Козловский).



На выходные в Казань по программе «Пять пятниц» с начала 2013 года стали приезжать жители Самары, Москвы, Нижнего Новгорода, Уфы и Костромы. Удобно, что человек получает не просто место в поезде, а

<sup>3</sup> К сожалению, в дальнейшем эта омская инициатива была заторможена с приходом к управлению областью новой команды территориальных менеджеров, что вызывает ассоциацию с классической историей унтер-офицерской вдовы...

практически номер в «гостинице на колёсах», с индивидуальным душем и возможностью оставить вещи в купе на время экскурсий, которые включены в программу, как и питание. При этом специальный тариф на проезд зависит от количества заполненных вагонов и может быть на 5-25 процентов ниже регулярного.

В Астрахани активно заинтересовались межрегиональным, а по факту и международным проектом транскаспийского круиза. Но все это – уже зона отраслевого интереса, туристская зона.

### **Отрасли – драйверы МТ: туризм и события**

У МТ появилось немало сторонников как минимум в двух отраслях экономики – в сфере туризма и в сфере организации событий, где набирает силу ивент- или MICE-маркетинг, поскольку обе они предельно территориальны по характеру своей деятельности.

Что касается туристской отрасли, то в ТМ здесь заинтересованы практически все – и чиновники, и туроператоры, и сами туристы. Принята и действует «Федеральная программы развития внутреннего туризма на 2011-2018 годы», которую руководители Ростуризма не раз характеризовали как маркетинговую программу. Например, в декабре 2011 г. под эгидой и при финансировании Ростуризма прошли крупные событийные мероприятия, призванные раскрыть туристический потенциал Алтайского края, Костромской области, Республики Якутия, Республики Башкирия, Вологодской и Астраханской областей. Целью проекта стало развитие внутреннего туристского рынка российских регионов и привлечение в туристическую индустрию новых инвесторов. А новая структура правительства, в которой Ростуризм теперь работает под эгидой Министерства культуры,

Не отстают от «туристов» и профессионалы в сфере событий, хотя соответствующей властной структуры по ивентам в России нет. Национальная ассоциация организаторов событий (НАОМ) вместе с Гильдией маркетологов и Олимпийский комплекс «Лужники» учредили ежегодный бизнес-форум «Событийный туризм и маркетинг территорий». В рекомендациях Первого форума, прошедшего в июне 2012 года: проведение в 2014 году в России года въездного туризма, формирование «Событийного календаря России» и поддержка проекта «Культурная столица России», а в Москве – проведение общероссийского смотра событийной активности в форме «Фестиваля фестивалей»; включение в стратегии и программы социально-экономического развития российских регионов и муниципальных

образований положений и проектов, способствующих развитию событийного туризма и привлекательности регионов; предложение законодательно ввести налоговые вычеты для иностранных компаний, осуществляющих съёмки фильмов на территории России, способствующие продвижению и росту туристской привлекательности нашей страны на международном уровне. Поддержка культурных событий становится особенно актуальной в связи с грядущими глобальными спортивными событиями в России.

### **Под флагом краудсорсинга**

Не в стороне и общественные структуры. Если вспомнить историю позиционирования и брендинга Пермского края, то у истоков этой активности в 2003 г. стоял интернет-портал Пермского регионального правозащитного центра» (<http://www.prpc.ru>), который совместно с Пермской гражданской палатой провел гражданскую дискуссию «Имидж Пермской области» и начал публикацию материалов по этой теме. Региональный маркетинг здесь сразу стали рассматривать как «философию, требующую ориентации всей системы власти и менеджмента на потребности целевых групп потребителей товаров и услуг территории. Не один отдел администрации или специальное предприятие, а все отвечающие за судьбу региона должны ориентироваться на потребности клиентов и целевые группы, а также на создание лучших по сравнению с другими территориями конкурентных преимуществ для пользы клиентов»<sup>4</sup>. А после того, как эту позицию стали деятельно разделять краевые власти, уже в 2006 году Пермь получила звание «культурной столицы Поволжья» и стала претендовать на участие в аналогичном проекте уже на общеевропейском уровне.

Во всем мире сейчас очень моден стал краудсорсинг – технология использования интеллектуальных трудовых ресурсов большого количества людей, ориентированных на самовыражение. Краудсорсинг в широком смысле слова – далеко не только поиск идей «в толпе». Это еще и краудворкинг – совместная работа, и краудфандинг – совместное финансирование, и краудрекрутинг – совместный поиск персонала (в том числе в различных социальных сетях), и краудпроизводство – совместное проектирование инновационных продуктов с повышенной потребительской ценностью. А это уже – добротная основа для краудмаркетинга. Россия также берет его на вооружение в МТ. Маркетинг мест своего проживания вскладчину – смотрится и звучит, конечно, непривычно, но таков мировой тренд, Россия тоже хочет «быть в тренде». Надо только иметь в виду что

---

<sup>4</sup> [http://www.prpc.ru/discuss/im\\_mat02.shtml](http://www.prpc.ru/discuss/im_mat02.shtml).



краудсорсинг – это не начало работы, а ее общий стиль, если хотите – устройство мозга. Ученые уже выяснили, что в ходе крауд-проектов по поиску новых инновационных продуктов и услуг для компаний доля бесполезных идей со временем существенно снижается, а доля толковых – соответственно увеличивается<sup>5</sup>.

Проект «Страна Вага» Павла Меньшуткина – пожалуй, первый практический российский опыт реализации краудсорсинга в сельском местном самоуправлении. Создатели проекта хотят развивать районы, расположенные по течению реки Вага: Шенкурский, Вельский и Устьянский Архангельской области и Верхневажский Вологодской области.



Обсуждение на повети

Основная цель проекта – повышение уровня доверия между различными социальными группами, без которого невозможна реализация крупных проектов по развитию территории. Ведь если что-то делается по приказу или даже по заказу чиновников, проекту всегда угрожает перерождение в очередную и, как правило, краткосрочную политическую кампанию. А тут прямо на деревенской повети сельчане – участники проекта решают, что им самим надо сделать, построить, предпринять, чтобы залучить в свои места проживания туристов, инвесторов, строителей. Проект предполагает также создание зонтичного бренда и регистрацию одноименного товарного знака.

Портал городской интернет-газеты The Village в весьма качественном исполнении рассказывает о современных проектах как официальных, так и неформальных. Наверное, так и надо, если мы не хотим наращивать пропасть между властью и народом, если рассчитываем на потенциал конкуренции проектов. В зоне обсуждений оказались жизненно важные проекты на ближайшие пять лет, объединенные в серию «Москва – Петушки: 7 транспортных решений, объединяющих столицу и область». Серия включает «Запуск пассажирского движения на малом кольце МЖД», «91 пересадочный узел и полторы тысячи



<sup>5</sup> Исследование «[Crowdsourcing New Product Ideas Under Consumer Learning](#)», проводилось в Carnegie Mellon University и было посвящено анализу многолетнего краудсорсингового проекта компании Dell (12 тыс. предложенных идей, из которых 400 внедрены).

новых дорог в области»; «Двухэтажные пригородные электрички (даблдекеры)» и др., и это безусловно интересно и москвичам, и другим посетителям портала. Здесь для обсуждения были выставлены проекты визуальной символики Москвы под общим названием «Перестройка: бренд города». И хотя результаты разработок далеки от идеала, они могут послужить не только для тренировки критиков, но и как стимул для поиска новых решений. Довольно обстоятельно представлены и обсуждаются проекты современных художников, которые не выставляются в галереях, а используют для своих работ улицы и городскую среду.



Так и напрашивается еще один проект – создание на портале игры под условным названием «Дострой свой город» с объемными картами наших муниципальных образований, с бюджетами и возможностями улучшать ситуацию, воплощать хотя бы виртуально свои проекты. Вот краудсорсинг-то получится! Что же мы свой интеллект тратим на чужие компьютерные игры типа Sim-City, выполняя чуждые нам и не самые продуктивные «миссии»! А тут, как это бывает в результате вовлечения потребителей в совершенствование товара, и любовь бы к городу возросла и окрепла, и маркетинг его перестал бы восприниматься жителями как отстраненная от них надуманная проблема.

В 2012 году общественная активность в отношении МТ вышла на новый виток спирали развития. Краудсорсинг в территориальном развитии стала использовать власть через специально созданные для этого общественные структуры.

С сентября 2012 г. Агентство стратегических исследований (АСИ) запустило новый краудсорсинговый проект «Социальная среда». Его стартовой темой стала тема «Город для жизни». Как отметил директор направления «Социальные



Краудсорсинг в АСИ

проекты» АСИ Владимир Яблонский, в этой проблематике «с одной стороны, мы наблюдаем всплеск гражданских инициатив, с другой – социальные проекты государства и НКО не находят общественной поддержки по причине слабой информированности и популяризации этой деятельности». А решение стало просматриваться по мере поступления более конкретных призывов: покрасивее упаковать проект, чтобы он понравился верховной власти. Ох, не

для этого, а для привлечения конечных потребителей обычно используется краудсорсинг!

В рамках работы схожего по своей краудсорсинговой природе «Открытого правительства», министр по связям с «Открытым правительством» Михаил Абызов, характеризуя тематический блок «Открытый регион», отметил, что задача проекта по сути – сформировать маркетинговую стратегию региона как открытого территориального сообщества, определить эффективные подходы и механизм этой работы. Но впечатление портят опять конкретные призывы к «квик-винам» (быстрым победам) и результатам по типу «low hanging fruits» (легкодоступные низковисящие фрукты). Ну, никак «творчеству масс» не дают «отстояться», вынь да положь быстрый эффект! Чиновников на их не очень устойчивых креслах понять можно. А краудсорсингу, как и стратегическому мышлению, такой подход тоже противопоказан.

Некоторые специализированные профессиональные организации стали активно использовать краудсорсинг как инструмент вовлечения потребителей в создание продукта, их мотивирования к творчеству с последующим равнодушием к рыночной судьбе созданных при их участии товаров. Одна из таких структур – компания Witology. В начале октября 2012



года префектура Зеленоградского административного округа и Witology запустила краудсорсинговый проект «Новые пути развития Зеленограда». Пока он в очень оригинальной стадии – набора участников. А краудсорсеры обычно собираются тогда, когда уже виден предмет интеллектуального пиршества.

### **Гримасы брендинга**

Одно из противоречий развития МТ – наблюдаемый с 2011 года явный перекося интереса к брендингу территорий, подчас в ущерб их маркетинговой проработке. Из четырех классических компонентов «комплекса маркетинга» (продукт, цена, продвижение, продажи) в последнее время непропорционально большое внимание уделяется коммуникациям, так что на весах псевдопроблемы «быть или казаться» все чаще перевешивает вариант «казаться». Это не удивительно: гораздо проще ограничиться информационной, коммуникативной сферой, чем добиваться преобразования реальности. Отсюда – мутный поток сугубо брендинговых проектов, отсюда – сосредоточение внимания исключительно на художественных свойствах

предлагаемых логотипов, безотносительно к жизненным реалиям. Хотя говорит-то о них, о реалиях, и брендмейстеры, и их критики (конкуренты), разумеется, говорят, только при осуществлении проектов почему-то забывают.

Бренды территорий, как и бренды российских товаров, должны перестать отражать завышенную самооценку их заказчиков и тем более исполнителей, а отвечать потребительским ценностям. Как справедливо заметил С.Аветисян, бренды МТС, Газпрома и пр. – это о чем? Продолжим еще одним вопросом – да и для кого это? А ведь это те мега-«бренды», по которым формируется мнение о России. Почему Соса продвигает себя как праздник, а Nokia ни много ни мало – соединяет людей (Connecting People). А почему тогда у нас регионы и города позволяют себе слоганы типа «Тверская область – место, где интересно»? Что интересно и кому?

Не случайно в Перми уже демонтировали букву П, убрали изображения «красных человечков», а Калужская область не продвигает себя через аббревиатуру КО, которую предложил ей Артемий Лебедев. Да и Челябинская область не испытывает радости от слогана «Мы – 74-й регион». Идей в таких символах нет, а значит, они никуда не зовут, и никто их отстаивать не будет. Безыдейность псевдо-брендинга ведет только к бессмысленной трате денег заказчика и к разочарованию сообщества, она антимаркетингова, ибо не адекватна потребительским ценностям. А вот улыбнуться миру, составив из участников флэш-моба смайлик-улыбку, Челябинск всегда рад

Даже самый современный дизайн знака, даже находки в отношении слоганов (которых, кстати, почти нет) не способны стать реальной силой развития территорий. Да, использование современных информационных возможностей позволит заинтриговать потенциального клиента посетить то или иное место. Но без реальной работы над повышением уровня жизни и, еще шире, ее качества, без преобразования инфраструктуры, улучшения условий жизнедеятельности (работы, инвестирования, учебы, лечения, отдыха, поездок и т.п.) любой «значок» с любой «прибауткой» останется только рекламой, сотрясением информационного воздуха и не имеет права называться брендингом, не говоря уже о МТ.

**Какие перспективы?**

Каковы же основные актуальные тренды, возникшие в сфере МТ в России и что можно сказать о его перспективах? Вот некоторые соображения по этим вопросам.

1. Российские власти сегодня демонстрируют интерес и определенные претензии на принятие решений в этой области. Вместе с тем реальные представления властей о возможностях, задачах, необходимых ресурсах и ожидаемых результатах работы профессионалов МТ сильно разнятся. Необходимо соответствующее обучение.

Сформировался хотя и небольшой (для масштабов России), но приобретающий практический опыт и находящий значительные зоны согласия пул специалистов по МТ. Проходит немало разнообразных форумов и конференций по МТ. В целом ряде СМИ часто появляются разнообразные публикации по МТ. Однако лидерские позиции российских СМИ в отношении конструктивного обсуждения МТ пока не определились, соответствующие «места» не заняты.

Постепенно происходит осмысление значимости партнерства внутри и между властями различных уровней, бизнесом из различных отраслей и общественностью. В частности, начат поиск зонтичных брендов для федеральных округов, появились попытки кластерного подхода в развитии туризма, курортного дела на территориях. Вместе с тем явно востребован более высокий уровень осмысления и освоения мотивации и технологий партнерства большинством субъектов МТ.

Главными союзниками МТ в России стали туризм и организация событий, прежде всего культурных и спортивных.

В России начал осваиваться краудсорсинг в управлении развитием территорий – пожалуй, самый маркетинговый инструмент менеджмента. Пока наиболее часто встречаемый технологический дефект в практике краудсорсинга в России – использование его почти исключительно для поиска нетривиальных идей, лишь на начальном этапе управленческого цикла.

В отношении своих целевых аудиторий МТ в России испытывает явное предпочтение к инвесторам, причем почти исключительно – к внешним по отношению к территории. Многие регионы и города хотят понравиться туристам, причем желательно – иностранным. Любовь к собственным жителям, к местным инвесторам, внутренним туристам пока реализуется явно недостаточно.

Похоже, территориальный брендинг в России уже преодолел «детскую болезнь» буквенно-цифровой безыдейной символики, но куда он пойдет дальше – пока не определился.

В классическом комплексе маркетинговых функций в МТ еще продолжает проявляться перекос в сторону коммуникаций, при недостаточном внимании к политике в отношении территориальных продуктов и в целом территории как продукта для жизнедеятельности, вызывающего удовлетворенность и лояльность потребителей, жить, учиться, работать, растить детей именно здесь.

Пока слишком мало внимания уделяется проблематике цены жизни на конкретной территории. Она далеко не исчерпывается такими известными показателями, как валовой продукт на душу населения, стоимость рабочей силы и потребительской корзины, стоимость жилья и предоставляемых социальных благ. Ценообразование в МТ – тема еще явно неразработанная как в его теории, так и в практике.

Особое внимание еще предстоит обратить на условия доступа клиентов к благам и возможностям территорий. Это прежде всего дальнейшее упрощение въездного визового режима, существенное снижение стоимости авиабилетов на внутренние перевозки и другие меры по повышению мобильности населения. Многие предстоит сделать по улучшению сервиса, внешнего вида, уровню комфорта «въездных ворот» территорий – аэропортовых, вокзальных, портовых комплексов. Нуждаются в решении проблемы автомобильных «пробок» и парковок, качества дорог, систем уличной информации, интернет-продаж и др.