

УДК 332.13

**ЭКОСИСТЕМНЫЙ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ И БРЕНДИНГ
КАК ИМПЕРАТИВ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Старикова М.С.

д.э.н., профессор,

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова,
Белгород, Россия*

Микалут С.М.

к.э.н., доцент,

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова,
Белгород, Россия*

Немыкин И.Н.

аспирант,

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова,
Белгород, Россия*

Аннотация

В статье представлен критический анализ современных теоретических подходов к маркетингу и брендингу территорий на основе обзора российских публикаций 2023-2026 гг. Выявлены главные тренды: переход от статичного имиджевого позиционирования к событийному и проектному наполнению бренда, интеграция принципов устойчивого развития и ESG-критериев, актуализация роли креативных индустрий и цифровых платформ, углубление методологической рефлексии. Показано, что традиционные функционально-ориентированные модели не в полной мере отражают усложнение субъектно-объектных отношений в региональном развитии. Предложены авторские определения экосистемного территориаль-

ного маркетинга и брендинга, разработана сравнительная таблица традиционного и экосистемного подходов. Обосновано, что переход к экосистемной модели требует создания гибридной архитектуры публичного управления, сочетающей централизованное стратегическое целеполагание с децентрализованной активностью стейкхолдеров на базе единой цифровой платформы.

Ключевые слова: маркетинг территории, брендинг территории, экосистемный подход, публичное управление, региональное развитие, устойчивое развитие, стейкхолдеры.

***ECOSYSTEM TERRITORIAL MARKETING AND BRANDING AS AN
IMPERATIVE OF PUBLIC GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF DIGITAL
TRANSFORMATION***

Starikova M.S.

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov,

Belgorod, Russia

Mikalut S.M.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov,

Belgorod, Russia

Nemykin I.N.

Postgraduate student,

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov,

Belgorod, Russia

Аннотация

The article presents a critical analysis of modern theoretical approaches to territorial marketing and branding based on a review of Russian publications from 2023–2026.

The main trends identified include: a shift from static image positioning to event-driven and project-based brand content; the integration of sustainable development principles and ESG criteria; the increasing role of creative industries and digital platforms; and the deepening of methodological reflection. It is shown that traditional functionally oriented models do not fully capture the growing complexity of subject-object relations in regional development. The authors propose original definitions of ecosystem territorial marketing and branding, and develop a comparative table contrasting traditional and ecosystem approaches. It is substantiated that the transition to an ecosystem model requires the creation of a hybrid public governance architecture that combines centralized strategic goal-setting with decentralized stakeholder activity based on a unified digital platform.

Ключевые слова: territorial marketing, territorial branding, ecosystem approach, public governance, regional development, sustainable development, stakeholders.

В условиях перманентного усиления межрегиональной конкуренции за инвестиционные, человеческие и информационные ресурсы, а также в контексте реализации национальных приоритетов пространственного развития, проблематика территориального маркетинга и брендинга приобретает статус одной из центральных в современной теории и практике публичного управления. Если в конце XX – начале XXI века доминировали подходы, ориентированные на механическое заимствование корпоративных маркетинговых инструментов для продвижения локаций (Ф. Котлер [7], А.П. Панкрухин [9] и др.), то сегодня научный дискурс все отчетливее фиксирует сдвиг в сторону более сложных, системных и социально ориентированных моделей.

Анализ научных статей, опубликованных в ведущих российских журналах за последние несколько лет (2023-2026 гг.), позволяет выделить несколько магистральных трендов в эволюции рассматриваемой концепции: 1) переход от ста-

тичного имиджевого позиционирования к динамичному событийному и проектному наполнению бренда (Т.Г. Бортникова, Н.А. Стефановская, А.В. Прохоров [2]; В.А. Шелгинская [14]); 2) интеграция принципов устойчивого развития и ESG-критериев в маркетинговые стратегии регионов (В.А. Бондаренко, Н.В. Пржедецкая, Т.И. Разинкова [1]; Р.В. Мажара [6]); 3) актуализация роли креативных индустрий и цифровых платформ как драйверов конкурентоспособности (П.Ю. Самойленко [10]; Т.Г. Виноградова и др. [4]); 4) углубление методологической рефлексии относительно детерминант, этапов и инструментов территориального маркетинга (А.А. Молокова [8]; А.А. Денисов, М.В. Чувашлова [5]).

Однако, несмотря на значительный объем накопленных знаний, в большинстве рассмотренных работ сохраняется определенная фрагментарность: событийный маркетинг, брендинг, цифровизация и управление устойчивым развитием зачастую анализируются как параллельные, слабо связанные направления. Целью настоящей статьи является выдвижение и обоснование тезиса о том, что синтез данных направлений возможен и необходим в рамках *экосистемного подхода* к территориальному маркетингу и брендингу, который выступает не просто очередным этапом эволюции, а качественно новой парадигмой публичного управления, основанной на принципах самоорганизации, коллаборации и сквозной цифровой интеграции стейкхолдеров.

Традиционное понимание маркетинга территории, как справедливо отмечает А.П. Панкрухин и его последователи, строится на классическом комплексе маркетинга, адаптированном к специфике территориального продукта. В работе А.Б. Мещеряковой и соавторов [13] территориальный брендинг рассматривается как инструмент стратегического продвижения, базирующийся на SWOT-анализе и разработке уникального торгового предложения региона. Аналогичный функционально-инструментальный подход прослеживается в исследованиях А.А. Денисова и М.В. Чувашловой [5], где методология маркетинга территории сводится к комплексу мер по продвижению бренда, привлечению инвестиций и развитию

туризма. Безусловно, эти подходы сохраняют свою актуальность на операционно-тактическом уровне, однако они не в полной мере отражают усложнение субъектно-объектных отношений в современном региональном развитии.

Значительный шаг вперед сделан в работах, акцентирующих событийную и креативную составляющие. Т.Г. Бортникова и ее коллеги [2] вводят понятие «события-бренда» как суббренда территории, справедливо указывая на то, что динамичное развитие бренда немислимо без ярких, аттрактивных событий. П.Ю. Самойленко [10] убедительно демонстрирует потенциал креативных индустрий как ресурса для формирования международного бренда региона, подчеркивая их способность генерировать не только экономический, но и символический капитал. В.А. Шелгинская [14], анализируя ивент-мероприятия Екатеринбурга, выявляет три уровня «ивентности» и приходит к выводу о необходимости системного подхода, при котором события разных типов и масштабов образуют единую, взаимосвязанную структуру. Именно здесь, на наш взгляд, имплицитно содержится запрос на экосистемную логику: события перестают быть изолированными акциями и начинают функционировать как элементы более широкой сети взаимодействий, создающих синергетический эффект для территории.

Параллельно в научной литературе нарастает осознание важности устойчивого развития и цифровой трансформации. В.А. Бондаренко, Н.В. Пржедецкая и Т.И. Разинкова [1] обосновывают выделение четвертого этапа в эволюции маркетинга территории – этапа «маркетинга в направлении устойчивости», где ключевую роль играет балансировка интересов стейкхолдеров. Р.В. Мажара [6] связывает маркетинговую привлекательность территории с ее соответствием ESG-принципам, предлагая восемь приоритетных направлений работы, от инвестиционного климата до экологии. В свою очередь, Т.Г. Виноградова, Д.Я. Магомедмирзоева и Я.И. Семилетова [4] делают акцент на синтезе цифровых экосистем

и муниципальных стратегий, вводя в оборот понятие «проснувшегося потребителя» и подчеркивая необходимость перехода к гибридным, сетевым моделям управления.

Кульминацией данного вектора научного поиска, на наш взгляд, являются исследования, напрямую обращающиеся к экосистемной проблематике. А.И. Васильев и И.А. Брусакова [3] детально прорабатывают этапы инновационного проектирования маркетинговых экосистем в условиях Индустрии 4.0 и 5.0, акцентируя сквозную интеграцию информационных ресурсов и предиктивную аналитику на основе искусственного интеллекта. А.А. Молокова [8] в своей глубокой теоретической работе выделяет три ключевые детерминанты развития современного маркетинга территорий: эволюцию общей теории маркетинга (от сделки к отношению), трансформацию понимания сущности территории (от географической единицы к пространству отношений) и изменение роли государства (от директивного управления к партнерской модели). Автор приходит к важнейшему выводу о том, что современный маркетинг территории обладает характеристиками сети, является партисипативным и нацелен на создание коллективной ценности для всех стейкхолдеров.

Развивая идеи, заложенные в работах В.Д. Секерина и Л.Э. Горлевской [11, 12], где был поставлен вопрос о маркетинге экосистем, мы считаем необходимым предложить синтетическое видение, объединяющее событийную, креативную, устойчивую и цифровую повестки. Дискуссия с авторами рассмотренных публикаций показывает, что большинство из них, справедливо фиксируя отдельные аспекты усложнения территориального маркетинга, не доводят анализ до уровня целостной экосистемной модели. Например, работы по событийному маркетингу фокусируются на мероприятиях, но не рассматривают их как часть цифровой платформы взаимодействия стейкхолдеров. Исследования в области устойчивого развития апеллируют к балансу интересов, но не предлагают конкретных меха-

низмов его достижения через экосистемные сервисы. Публикации по цифровизации описывают технологический инструментарий, но не интегрируют его с задачами брендинга и формирования идентичности. Таким образом, налицо теоретический разрыв, который может быть преодолен только через введение и раскрытие категории «экосистемный территориальный маркетинг и брендинг».

Опираясь на проведенный анализ и синтезируя идеи, высказанные в работах [3, 4, 8, 12], мы предлагаем следующие авторские определения. Экосистемный территориальный маркетинг – это управленческая концепция и практическая деятельность, направленная на формирование, поддержание и развитие открытой, динамичной и саморегулируемой сети взаимоотношений между всеми стейкхолдерами территории (органами власти, бизнесом, населением, инвесторами, туристами, научно-образовательными учреждениями и некоммерческим сектором) на базе единой цифровой платформы. Целью данной деятельности является совместное создание, продвижение и капитализация уникальной ценности территориального продукта, обеспечивающей устойчивое социально-экономическое развитие региона и повышение качества жизни на основе баланса интересов и принципов ESG. Экосистемный территориальный брендинг, в свою очередь, представляет собой непрерывный процесс коллективного конструирования и управления идентичностью и репутацией территории, который реализуется через распределенную сеть коммуникаций, смыслов и событий, генерируемых всеми участниками экосистемы, а не только официальными институтами. Бренд территории в экосистемной парадигме – это не сконструированный «сверху» имидж, а эмерджентный результат взаимодействия множества акторов, отражающий реальную культуру, ценности и амбиции территориального сообщества.

Для наглядного представления отличий традиционного (функционального) и предлагаемого экосистемного подходов к территориальному маркетингу и брендингу, нами разработана сравнительная таблица (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ традиционного и экосистемного подходов к территориальному маркетингу и брендингу (авт.)

Критерий сравнения	Традиционный (функциональный) подход	Экосистемный подход
Основная цель	Привлечение ресурсов (инвестиций, туристов) и продвижение сконструированного имиджа.	Создание коллективной ценности, устойчивое развитие и повышение качества жизни на основе баланса интересов.
Субъект управления	Органы публичной власти (администрация региона/города) и привлеченные маркетинговые агентства.	Распределенная сеть стейкхолдеров, где власть выполняет роль модератора и соинвестора платформы.
Объект управления	Территориальный продукт (совокупность ресурсов и инфраструктуры).	Территориальная экосистема (сеть взаимоотношений и информационных потоков).
Роль жителей и бизнеса	Преимущественно пассивные потребители и объекты воздействия; изредка – участники опросов.	Активные со-творцы и провайдеры ценности; амбассадоры бренда и источники пользовательского контента.
Инструментарий	Комплекс маркетинга (4P), SWOT-анализ, реклама, PR, событийные мероприятия, бренд-айдентика.	Цифровая платформа, Big Data и AI-аналитика, краудсорсинг, управление сообществами, API-интеграция сервисов.
Природа бренда	Сконструированный и транслируемый «сверху» имидж.	Эмерджентный результат взаимодействия, репутация, основанная на реальном опыте.
Критерий сравнения	Традиционный (функциональный) подход	Экосистемный подход
Ключевой показатель эффективности (KPI)	Рост турпотока, объем инвестиций, количество упоминаний в СМИ.	Индекс социального капитала, уровень вовлеченности стейкхолдеров, темпы роста числа резидентов экосистемы, индекс устойчивого развития.
Связь с публичным управлением	Маркетинг как одна из функций (часто второстепенная) в структуре администрации.	Маркетинг как сквозная философия и технология публичного управления, интегрированная в стратегическое планирование.

Переход к экосистемной модели требует переосмысления не только теоретических оснований, но и механизмов публичного управления. Как справедливо отмечает А.А. Молокова [8], маркетинг территории становится «вертикально-ориентированным» (B2G), но при этом одновременно и сетевым, партисипатив-

ным. Это кажущееся противоречие разрешается через создание гибридной архитектуры управления, где централизованное стратегическое целеполагание (например, в рамках национальных проектов или региональных стратегий) сочетается с децентрализованной, инициативной деятельностью множества участников экосистемы, чьи действия координируются через общую цифровую платформу.

Проведенное исследование позволяет сделать ряд обобщающих выводов.

Во-первых, в существующих исследованиях убедительно показано, что событийный и креативный компоненты являются не просто дополнением, а драйверами современного территориального брендинга. Однако их потенциал раскрывается в полной мере только при условии интеграции в более широкий контекст устойчивого развития.

Во-вторых, выделены исследования, которые создают необходимую теоретико-методологическую базу для перехода от разрозненных функциональных моделей к целостной экосистемной парадигме. Именно экосистемный подход позволяет синтезировать преимущества цифровой трансформации, клиентоцентричности и принципов устойчивого развития, преодолевая ограниченность традиционных взглядов.

В-третьих, нами предложены и обоснованы авторские определения экосистемного территориального маркетинга и брендинга, а также разработана сравнительная таблица подходов, которые, как представляется, могут служить ориентиром для дальнейших теоретических изысканий и практической деятельности по трансформации систем публичного управления в регионах России.

Библиографический список:

1. Бондаренко, В. А. Эволюция маркетинга территории в контексте устойчивого развития / В. А. Бондаренко, Н. В. Пржедецкая, Т. И. Разинкова //

Финансовые исследования. – 2024. – Т. 25, № 2(83). – С. 31-43. – DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.003. – EDN USFORQ.

2. Бортникова, Т. Г. Продвижение территориального бренда через события: опыт Тамбовской области / Т. Г. Бортникова, Н. А. Стефановская, А. В. Прохоров // Неофилология. – 2026. – Т. 12, № 1. – С. 145-156. – DOI 10.20310/2587-6953-2026-12-1-145-156. – EDN SBZJYQ.

3. Васильев, А. И. Инновационное проектирование маркетинговых экосистем / А. И. Васильев, И. А. Брусакова // Управленческие науки. – 2024. – Т. 14, № 1. – С. 88-102. – DOI 10.26794/2404-022X-2024-14-1-88-102. – EDN LDHZWW.

4. Виноградова, Т. Г. Синтез цифровых экосистем и муниципальных стратегий: как современный маркетинг переопределяет взаимодействие бизнеса, власти и общества / Т. Г. Виноградова, Д. Я. Магомедмирзоева, Я. И. Семилетова // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 7(180). – С. 350-354. – DOI 10.34925/EIP.2025.180.7.058. – EDN BZALVR.

5. Денисов, А. А. Методология маркетинга территории как фактора социально-экономического развития региона / А. А. Денисов, М. В. Чувашлова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 7, № 3(144). – С. 283-288. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.03.07.034. – EDN PVRZJF.

6. Мажара, Р. В. Теоретико-практические аспекты маркетинга территории в современных условиях / Р. В. Мажара // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2025. – Т. 32, № 2(90). – С. 108-116. – DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.90.2.009. – EDN JDBSBG.

7. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер ; пер. с англ. М. Аккая ; под ред. О. Л. Пелявского. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 376 с. – ISBN 5-315-00027-3.

8. Молокова, А. А. Детерминанты развития маркетинга территорий / А. А. Молокова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2025. – № 6(115). – С. 286-296. – DOI 10.21295/2223-5639-2025-6-286-296. – EDN VVTFOH.
9. Панкрухин, А. П. Маркетинг территорий / А. П. Панкрухин. – 2-е изд., доп. – СПб. : Питер, 2006. — 411 с. — ISBN 5-469-01155-5.
10. Самойленко, П. Ю. Креативные индустрии Приморского края как ресурс формирования международного бренда региона / П. Ю. Самойленко // Известия Восточного института. – 2025. – № 1(65). – С. 93-104. – DOI 10.24866/2542-1611/2025-1/93-104. – EDN DWRYSJ.
11. Секерин, В. Д. Влияние маркетинга на формирование гибкости экосистемы / В. Д. Секерин, Л. Э. Горлевская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018. – № 4. – С. 11-17. – EDN XUZOIP.
12. Секерин, В. Д. Маркетинг экосистем / В. Д. Секерин, Л. Э. Горлевская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018. – № 2. – С. 13-18. – EDN YTZXVD.
13. Территориальный брендинг как инструмент стратегического продвижения Р. Крым / А. Б. Мещерякова, А. С. Рубцова, Е. О. Ластенко, Д. С. Кочергина // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 3(176). – С. 368-372. – DOI 10.34925/EIP.2025.176.3.063. – EDN NOWCOK.
14. Шелгинская, В. А. Ивент-мероприятия уральской столицы: структура, специфика, потенциал / В. А. Шелгинская // Муниципалитет: экономика и управление. – 2023. – № 2(43). – С. 57-65. – DOI 10.22394/2304-3385-2023-2-57-65. – EDN GSAMDZ.