

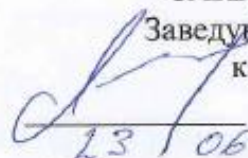
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВА И ПРАВА  
Кафедра государственного и муниципального управления

ДОПУЩЕНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК  
И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой  
канд. юрид. наук  
А.В.Ларионов

  
23 / 06

2016 г.

### МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ТЕРРИТОРИИ  
КАК ТЕХНОЛОГИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ  
(на примере Тюменской области)

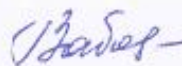
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Магистерская программа «Публичное управление»

Выполнил работу  
студент 2 курса  
очной формы обучения



Аликин  
Кэйн  
Сергеевич

Научный руководитель,  
д-р соц. наук, профессор



Заболотная  
Галина  
Михайловна

Рецензент  
заместитель Губернатора  
Тюменской области,  
канд. экон. наук



Заруба  
Олег  
Викторович

Тюмень 2016

## СОДЕРЖАНИЕ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ.....	4
ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИИ	
1.1. Позиционирование территории: понятие и подходы к исследованию.....	11
1.2. Технология позиционирования в региональной политике.....	21
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ	
2.1. Оценка перспектив развития региона.....	41
2.2. Позиционирование конкурентных преимуществ территории как фактор стратегического развития региона.....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	78
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ.....	83
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	93

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АО – Автономный округ

АПК – Аграрно-промышленный комплекс

ВРП – Валовой региональный продукт

ГБУЗ – Государственное бюджетное учреждение здравоохранения

ЕЭАС – Евразийский экономический союз

РИА – Российское агентство международной информации «РИА Новости»

РФ – Российская Федерация

СМИ – Средства массовой информации

УРФО – Уральский федеральный округ

ФГБУ – Федеральное государственное бюджетное учреждение

ФЗ – Федеральный закон

ХМАО – ЮГРА – Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

ЯНАО – Ямало-Ненецкий автономный округ

## ВВЕДЕНИЕ

В отечественной науке проблематика позиционирования территории как технологии региональной политики рассматривается в работах по маркетингу территории. В современных условиях данный вопрос приобретает значимость для региональных органов исполнительной власти, которые реализуют региональную политику. Исполнительные органы власти субъектов РФ обязаны реализовывать социальные и экономические программы, повышать уровень и качество жизни населения, используя средства регионального бюджета. Региональный бюджет субъекта РФ пополняется за счет потребителей территориального продукта. В этом плане регион должен быть интересен для вложения инвестиций. Для формирования привлекательности территориального продукта органам власти необходимо продвигать свою территорию – ее имидж, привлекательность и репутацию, благодаря чему формируется особый вид социального капитала территории – паблицитным. Задача его формирования так же диктуется и возросшей региональной конкуренцией. Используя различные технологии позиционирования территории, информационную политику, органы исполнительной власти субъектов РФ также активно участвуют в формировании паблицитного капитала региона.

Проблема позиционирования имиджа и репутации территории в последние годы привлекает внимание со стороны практиков и ученых. Среди исследователей, работающих с определением позиционирования в рамках маркетинга можно выделить работы западных исследователей Траута Дж., Котлера Ф., Хайдера Д., Асплунда А., Рейна И., Амблера Т., Айкера Д., Хулея Г.<sup>1</sup> Среди отечественных исследователей, работающих в рамках данного подхода, можно назвать Панкрухина

---

<sup>1</sup> См. Траут Дж. Позиционирование. Битва за узнаваемость. / Дж. Траут. - СПб.: Питер, 2007. 336 с.; Котлер Ф. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 382 с.; Амблер Т. Практический маркетинг. / Т. Амблер. - СПб.: Издательство «Питер», 1999. 400 с.; Айкер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брэндинга. / Д. Айкер, Э. Йохимштайлер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. 380 с.; Хулей Г. Позиционирование // Энциклопедия маркетинга. [Электронный ресурс] - URL: [http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter\\_positioning.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter_positioning.htm) (дата обращения 20.03.2015); Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд., дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. 416 с.

А., Сачук Т., Блашенкову В., Литвинову Е., Лукину А., Томбу Д., Гиззатова А., Кудашеву Ю., Татаркина А., Дирина Д. и др.<sup>2</sup>

Отметим так же работы авторов, которые используют определение позиционирования территории в рамках направления связей с общественностью: Чумикова А. и Бочарова М., Кондратьева Э. и Абрамова Р.<sup>3</sup>

Выделим научные публикации, посвященные имиджу и репутации территории, которые также содержат ряд важных теоретических выводов, имеющих отношение к исследуемой в магистерской диссертации проблеме. Это работы: Большакова С., Борисовой О., Важениной И.<sup>4</sup>

Анализ литературы показал, что в той или иной степени проблема позиционирования территории (страны, региона, города и т.д.) стала объектом научных исследований российских и зарубежных авторов. Вместе с тем нуждаются в научном обобщении конкретные региональные практики конкурентных преимуществ территории посредством технологии позиционирования.

В настоящей работе предпринята попытка анализа технологии позиционирования территории в региональной политике. Позиционирование

---

<sup>2</sup> Сачук Т.В. Территориальный маркетинг. / Т.В. Сачук - СПб.: Питер, 2009. 368 с.; Блашенкова В. Семь типовых ошибок позиционирования. / В. Блашенкова // Городское управление. - 2010. №3. С. 23.; Литвинова Е.Н. Место позиционирования в планировании маркетинговой стратегии развития территории /Е.Н. Литвинова // Научные труды вольного экономического общества в России. - 2010. № 130. С. 306 – 363; Лукина А.В. Маркетинг: учебное пособие /А.В. Лукина – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. 240 с.; Томбу Д.В. Социология рекламной деятельности: учебник. / Д.В. Тромбу. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. 240 с.; Гиззатов И. А. Позиционирование как инструмент современного бизнеса /И.А. Гиззатов // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. - 2010. № 5. С. 6.; Кудашева Ю.В. Позиционирование региона в политическом пространстве России / Ю.В. Кудашева // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. - 2010. № 6. С. 136 – 142.; Татаркин А.И. Конкурентное позиционирование регионов и территории в пространственном развитии России. /А.И. Татаркин // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2013. № 8. 148 – 158 с.; Дирин Д.А. Особенности позиционирования регионов России на международном и национальном туристических рынках. / Д.А. Дирин, А.С. Кусков, Бондарович А.А. // Региональные исследования. - 2011. № 4 (34). С. 32 – 41.

<sup>3</sup> См. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика. / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. - М.: Дело, 2006. 552 с.; Кондратьев Э.В. Связи с общественностью: учебное пособие для высшей школы. / Э.В. Кондратьев, Р.Н. Абрамов. М.: Академический проспект, 2009. 511 с.

<sup>4</sup> См. Большаков С.Н. Масс-медиа в управлении репутационным капиталом региона / С.Н. Большаков, А.Н. Григорьев А.Н. // Сайт вестника «Вопросы управления». [Электронный ресурс] – URL: <http://vestnik.uara.ru/ru/issue/2013/01/4/> (дата: 10.02.2016); Борисова О.М. Имиджевые инструменты продвижения стратегической концепции маркетинга территории. / О.М. Борисова, А.В. Тимофеев // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2015. № 2. 9 – 16 с.; Важенина И.С. Имидж, бренд, и репутация как конкурентные преимущества региона. – 2010. № 5-6. 4 – 10 с.

рассматривается в контексте формирования публичного капитала территории.  
Убратъ в заключение

Объект исследования – сфера управления регионом.

Предмет исследования – инструменты и технологии позиционирования Тюменской области, используемые органами исполнительной власти Тюменской области (без автономных округов) при формировании и реализации региональной политики.

Цель магистерской диссертации - исследовать на примере Тюменской области позиционирование территории как технологии региональной политики.

Задачи исследования:

- 1) определить основные подходы в концептуализации понятия «позиционирование территории»;
- 2) определить основные инструменты, используемые для выделения конкурентных преимуществ территории;
- 3) описать технологию позиционирования территории в региональной политике;
- 4) исследовать основные конкурентоспособные преимущества и перспективы развития Тюменской области;
- 5) проанализировать практику позиционирования и продвижения конкурентных преимуществ Тюменской области, а также выработать рекомендации, которые могут быть использованы при формировании стратегии продвижения конкурентных преимуществ региона.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили фундаментальные и прикладные труды отечественных и зарубежных авторов в области теории маркетинга территорий, имиджологии, региональной экономики и управления.

В качестве методов исследования выступили: системный и сравнительный методы, анализ документов и статистических источников, синтез, обобщение, группировка.

Эмпирическую базу исследования составили:

- федеральное и региональное законодательство, другие документы в области социально-экономического развития территории;
- материалы ведущих российских рейтинговых агентств;
- материалы официальных органов власти Тюменской области;
- отчеты и другие официальные документы Правительства Тюменской области.

Исследовательская значимость выпускной квалификационной работы магистра состоит в:

- обобщений и систематизации материала, раскрывающего специфику управлением позиционированием территории в практике органов исполнительной власти Тюменской области;
- исследовании продвижения конкурентных преимуществ территории, используемых органами государственной власти Тюменской области при реализации имиджевой стратегии.

Основные положения работы были изложены в докладах на научно-практических конференциях: 65 студенческой конференции ТюмГУ (г. Тюмень, 2014); Всероссийской научно-практической конференции в рамках месяца политической науки на историческом факультете КГПУ им В.П. Астафьева (г. Красноярск, 2014); XII Всероссийской научно-практической конференции «О политико-правовой модернизации в государстве: вопросы и теории практики» (г. Тюмень, 2016). По теме исследования автором в соавторстве опубликована одна работа.<sup>5</sup>

Структура работы определена поставленными задачами. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографии и приложения.

Во введении приводятся аргументы в пользу актуальности темы магистерской диссертации, характеризуется степень научной разработанности проблематики

---

<sup>5</sup> Заболотная Г.М. Публичный капитал территории как фактор региональной политики / Г.М. Заболотная, К.С. Аликин // Культура, личность общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования: XIX Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана. В 4-х ч. / ред. коллегия Е.В. Грунт, Н.А. Комлева, Г.Б. Кораблева, А.В. Меренков., А.В. Старшинова. – Екатеринбург: УрФУ, 2016. – С. 165-171.

позиционирования территории, определяется объект и предмет, цель и задачи, описываются теоретическая и методологическая основа исследования, апробация основных результатов и выводов работы.

Первая глава «Теоретические аспекты позиционирования территории» посвящена изучению основных подходов к понятию «позиционирование территории» и изучению процесса позиционирования территории в региональной политике.

В первом параграфе «Позиционирование территории: понятие и подходы к исследованию» рассматриваются теоретические аспекты исследования, связанные с понятиями и подходами к дефиниции «позиционирование» и «позиционирование территории». В ходе исследования выделяются два подхода исследователей к данному понятию: представители маркетинга и представители связей с общественностью. В совокупности мы приходим к выводу, что позиционирование можно описать в двух процедурах: во-первых, выделение конкурентоспособных преимуществ по отношению к конкурентам, во-вторых, донесение конкурентных преимуществ до целевых групп с помощью различных коммуникативных каналов. Далее рассматриваются основные подходы к маркетингу территории: «маркетинг места», «маркетинг регионов», «маркетинговая стратегия регионов», «маркетинг территории». В качестве основной стратегии для исследования мы выбираем «маркетинг территории» А.П. Панкрухина. На основе данной концепции мы приходим к выводу, что ресурсы и капиталы территории можно назвать синонимами. В работу вводится понятие «паблицитного капитала» и обосновывается его важность для территории.

В параграфе «Технология позиционирования в региональной политике» исследуются основные нормативно-правовые акты, регулирующие цели, задачи и деятельность региональной политики в РФ. Рассматривается процесс по позиционированию территории (выделение конкурентных преимуществ, выделение целевых групп, сегментирование, продвижение), описываются основные инструменты продвижения территории. Обосновывается взаимосвязь между понятиями «имидж», «репутация», «бренд» и понятием «паблицитный капитал».



Вторая глава «Анализ практики позиционирования Тюменской области» рассматривает основные конкурентные преимущества территории и практику позиционирования региона органами исполнительной власти Тюменской области.

В параграфе «Оценка перспектив развития региона» исследуются основные конкурентные преимущества Тюменской области на основе документов стратегического планирования: Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа до 2020 года<sup>6</sup>; Концепции долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года<sup>7</sup>. Анализируются конкурентные преимущества Тюменской области на современном этапе развития (2013 – 2016 годы). Рассматриваются итоги рейтингов, которые влияют на продвижение территории, таким образом, на экономическое и социальное развитие Тюменской области.

В параграфе «Позиционирование конкурентных преимуществ территории как фактор стратегического развития региона» описывается работа и происходит оценка органов исполнительной власти региона по управлению позиционированием региона. Проводится сравнение нормативно-правового регулирования и практики позиционирования территории в Тюменской области (без АО) и Ханты-Мансийском автономном округе. Описывается новый и уникальный формат позиционирования региона, через информационную кампанию «Ядоверяю.рф».

В заключении представлены основные результаты исследования и сделаны выводы по развитию технологии позиционирования региона в Тюменской области.

---

<sup>6</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года Распоряжение Правительства: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 №1757-р // Портал «Правительство России». [Электронный ресурс] – URL: <http://archive.government.ru/special/gov/results/16809/>. (дата обращения: 02.06.2015).

<sup>7</sup> Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года: Распоряжение Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп // Официальный портал органов государственной власти [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D0%B8%D1%8F.pdf](http://admtyumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D0%B8%D1%8F.pdf) (дата обращения: 03.06.2015).

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИИ

### 1.1. Позicionирование территории: понятие и подходы к исследованию

В 2004 году Президент страны в своем выступлении отметил, что в основе национальной идеи страны лежит её конкурентоспособность. «Мы должны быть конкурентоспособны во всем – и человек, и отрасли, и население, и страна. Вот это должна быть наша основная национальная идея», - сказал Путин В.В.<sup>8</sup> Конкурентоспособность территории и борьба за различные виды капиталов (ресурсов) приобретает ведущую роль для региональных руководителей, так как им передается федеральным центром все больше компетенции, для реализации которых необходимо искать средства.

На современном этапе развития конкуренция между регионами в Российской Федерации возникает в следующих сферах:

- за получение из федерального бюджета субвенции, кредитов и других форм поддержки;
- за получение безвозмездных грантов на развитие территории;
- за привлечение инвестиции на территорию региона;
- за получение заказов для региональных предприятий;
- за привлечение туристов;
- за доверие федеральных властей к региональным органам власти;
- за создание современных кластеров экономики;
- за привлечение новых жителей и квалифицированных кадров.

Конкуренцию между регионами РФ можно разделить на несколько уровней по масштабам распространения:

- конкуренция в рамках федерального округа;

---

<sup>8</sup> Вчера Владимир Путин назвал основной национальной идеей конкурентоспособность страны // Российская газета [Электронный ресурс] - URL: <http://rg.ru/2004/02/13/putin.html> (дата обращения: 19.06.2015).

- конкуренция в рамках Российской Федерации;
- конкуренция в рамках приграничных государств.

Однако конкуренция между субъектами должна совпадать с задачами федеральных органов власти. Основной целью федерации является гармоничное выстраивание отношений между федеральным центром и субъектами федерации. К задачам относятся выстраивание единого экономического пространства страны и обеспечение национальной безопасности.

Одним из инструментов повышения конкурентоспособности территории становится технология позиционирования территории. Позиционирование территории позволяет региону понять, на каких направлениях деятельности и рынках данному региону необходимо играть роль лидера, где исполнять роль партнера, а с каких позиции необходимо уйти. Данные действия позволяют региону заниматься экономическим развитием и привлечением инвестиций, что позволяет региону развивать территорию и проводить социальную политику. Однако позиционирование территории не может осуществляться само собой, для этого требуются действия со стороны региональных властей, которые сегодня переходят к новым принципам эффективности в связи с внедрением новых концепции государственного управления, которые основываются на бизнес подходах. Этому содействуют следующие факторы:

- во-первых, децентрализация территориального управления, расширение самостоятельности властей территории в распоряжении частью территориальных ресурсов и усиление их ответственности за результаты принятых решений;
- во-вторых, направление территориальных органов власти на удовлетворение потребностей населения.

В настоящее время существует множество понятий и подходов к понятию позиционирование, но наиболее влиятельными являются маркетинговый подход и исследование позиционирования в рамках связей с общественностью.

Как отмечает Литвинова Е.Н., впервые в науку термин позиционирование ввели Райс Э. и Траут Дж. в 1972 году в специализированном издании «Advertising

Age».<sup>9</sup> После появления данной статьи начинается исследование содержания понятия позиционирование, его направлений, методов, моделей. По этому поводу начинают публиковаться научные работы. В дальнейшем проблематика позиционирования стала разрабатываться в рамках маркетинга Котлером Ф., Траутом Дж., Райсом Э. В своей работе «Позиционирование. Битва за узнаваемость» они пишут, что исходной точкой позиционирования является объект (продукт, услуга, компания, социальный институт или человек). «Позиционирование – это операция на сознании потенциальных покупателей. То есть вы позиционируете объект (товар) в умах своих клиентов» - указывают исследователи.<sup>10</sup>

Другой интересный подход в рамках маркетинга формулирует Амблер Т. По его мнению, ядро маркетинга составляет концепция маркетинг-микс (продукт, цена, место, продвижение товара). Он считает, что «позиционирование – боевое искусство маркетинга». В основу маркетинга входит определение позиции объекта на рынке. Под позиционированием исследователь понимает «искусство формирования образа марки в воображении целевой аудитории таким образом, чтобы она как можно более выгодно отличалась от марок конкурентов, для чего используются как реальные, так и воображаемые ее характеристики.<sup>11</sup>

Исследователь Айкер Д. под позиционированием понимает «процесс создания образа и ценности у потребителей из целевой аудитории таким образом, чтобы они понимали, зачем существует компания или бренд по отношению к конкурентам.<sup>12</sup>

«Позиционированием называется процесс поиска такого положения для компании, продукта или услуги, которая будет выгодно отличать ее (его) от положения конкурентов. Позиционирование осуществляется с учетом конкретной

---

<sup>9</sup> Литвинова Е.Н. Место позиционирования в планировании маркетинговой стратегии развития территории //Е.Н. Литвинова// Научные труды вольного экономического общества в России. - 2010. № 130. С. 306 – 363.

<sup>10</sup> Траут Дж. Позиционирование. Битва за узнаваемость. / Дж. Траут. - СПб.: Питер, 2007. С. 3.

<sup>11</sup> Амблер Т. Практический маркетинг. / Т. Амблер. - СПб.: Издательство «Питер», 1999. С. 128.

<sup>12</sup> Айкер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. / Д. Айкер, Э. Йохимштайлер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003.

целевой группы потребителей, для которой создаются и предлагаются преимущества и уникальность», – отмечает Хулей Г.<sup>13</sup>

Томбу Д.В. описывает позиционирование как «определение той ниши в сознании потребителя, которая должна идентифицироваться с товаром, выделяя его в конкурентном ряду».<sup>14</sup>

Гиззатов А.И. под позиционированием понимает «инструментарий стратегического маркетинга, представляющий собой непрерывный в определенный промежуток времени процесс анализа и контроля внешней и внутренней составляющей объекта позиционирования с целью создания уникального, отличного от конкурентов образа с последующим его внедрением и поддержанием в сознании».<sup>15</sup>

В связи с развитием средств массовой коммуникации и информации понятие позиционирование закрепляется в терминологии специалистов по связям с общественностью. Представители данного подхода Бочаров М.П., Чумиков А.Н., формулируют определение позиционирования через два понятия: имидж и репутацию. Под имиджем исследователи понимают заявленную идеальную позицию, т.е. такую, которую необходимо продвигать персоне или организации в целевые группы. В свою очередь репутация – это воспринятая аудиториями (действительная позиция), «сухой остаток» имиджа. Под позиционированием они понимают «мероприятия по конструированию имиджа» или «распространение информационных посланий по различным коммуникативным каналам в заранее заданных контекстах в целях продвижения адекватного имиджа и высокой репутации».<sup>16</sup>

В свою очередь другие представители подхода связи с общественностью Кондратьев Э. В. и Абрамов Р.Н. определяют позиционирование как инструмент по

---

<sup>13</sup> Хулей Г. Позиционирование // Энциклопедия маркетинга. [Электронный ресурс] - URL: [http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter\\_positioning.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter_positioning.htm) (дата обращения 20.03.2015).

<sup>14</sup> Томбу Д.В. Социология рекламной деятельности: учебник. / Д.В. Томб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М., 2013. С. 187.

<sup>15</sup> Гиззатов И. А. Позиционирование как инструмент современного бизнеса /И.А. Гиззатов // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. - 2010. № 5. С. 6.

<sup>16</sup> Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика. / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. - М.: Дело, 2006. С. 134.

созданию имиджа. Позиционирование перемещает объект в благоприятную для него информационную среду. Они пишут, что «позиционирование можно представить себе, как вытягивание в объекте тех характеристик, в которых наиболее заинтересован потребитель».<sup>17</sup> Главными в данном подходе являются запросы потребителя. Технологию позиционирования они делят на несколько операций: трансформация, утрирование, перевод. На этапе трансформации объект ограничивается только теми характеристиками, в которых заинтересован потребитель. В ходе утрирования отбираются и убираются слабые характеристики объекта. На последнем этапе осуществляется «перевод» выбранных характеристик для подачи по коммуникативным каналам.

Лукина А.В. под дефиницией позиционирования понимает «формирование определенной позиции в умственном восприятии потребителя».<sup>18</sup> Она рассуждает, что компании необходимо четко сформулировать и донести до потребителя основные отличия своего продукта от продуктов конкурентов. Отличия должны быть важными для покупателя, и он должен обладать информацией о продукте. Все это создает понимание продукта и создание соответствующего имиджа, бренда.

Таким образом, можно выделить как минимум два подхода к позиционированию: маркетинговый подход и подход представителей связей с общественностью. Если обобщить эти подходы, их можно свести как минимум к двум технологическим процедурам: выделение конкурентоспособных преимуществ по отношению к конкурентам и их донесение до целевых групп с помощью различных коммуникационных каналов.

Впоследствии в рамках маркетинга появляется направление, которое непосредственно относится к позиционированию территории.

Одним из ключевых экспертов в области маркетинга территории является Панкрухин А.П. В работе «Маркетинг территории» он дает следующее определение позиционирования территории: «это первое стратегическое решение, базирующееся

---

<sup>17</sup> Кондратьев Э.В. Связи с общественностью: учебное пособие для высшей школы. / Э.В. Кондратьев, Р.Н. Абрамов. М.: Академический проспект, 2009. С. 148.

<sup>18</sup> Лукина А.В. Маркетинг: учебное пособие /А.В. Лукина – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. С. 93.

на результатах SWOT-анализа, исследованиях целевых рынков и использования других инструментов переработки маркетинговой информации о состоянии окружающей рыночной среды и факторах, воздействующих на перспективы развития территории»<sup>19</sup>. Целью позиционирования, на его взгляд является, подбор выгодных целевых сегментов рынка и определение направлений развития от нынешних к необходимым конкурентным позициям товаров и услуг территории как внутри нее, так и за ее пределами.

Другой исследователь Сачук Т.В. под позиционированием понимает «комплекс усилий по формированию и поддержанию определенных ассоциативных сетей, которые будут помогать потребителям различать, узнавать, возможно, предпочитать ту или иную территорию».<sup>20</sup> Она пишет, что позиционирование позволяет дифференцировать в сознании потребителей территорию и предлагается выделять два типа дифференциации: во-первых, относительно других территории, а во-вторых, деление территории для разных групп населения.

Представитель направления маркетинга территории Блашенкова В. под позиционированием понимает «выбор, создание и корректировку отличительных черт, преимуществ, достоинств в сознании потребителей (целевых групп)»<sup>21</sup>. Она считает, что позиционирование позволяет на фоне остальных, представить в выгодном свете достопримечательности, специфику муниципального образования или субъекта федерации, результаты деятельности властей, привлечь к себе внимание, финансы, получить привилегии и болен высокий статус. Исследователь делает основной акцент на функциях или конечных результатах позиционирования.

Позиционирование неразрывно связано с маркетингом территории, по сути, является одной из его технологий. Среди основных подходов маркетинга территории можно выделить следующие:

- «маркетинг места» Котлер Ф., Хайдеггер Д., Рэйн И.;
- «маркетинг регионов» Арженовский И.В.;

---

<sup>19</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд, дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. С. 36.

<sup>20</sup> Сачук Т.В. Территориальный маркетинг. / Т.В. Сачук - СПб.: Питер, 2009. С. 146.

<sup>21</sup> Блашенкова В. Семь типовых ошибок позиционирования. / В. Блашенкова // Городское управление. - 2010. - №3. С. 23.

- «маркетинговая стратегия регионов» Визгалов Д.В.;
- «маркетинг территории» Панкрухин А.П.

Представители концепции «маркетинга мест» (Котлер Ф., Хайдер Д., Асплунд А., Рэйн И.) исследуют возможности привлечения инвесторов, предприятия, жителей и туристов в страны Европы. Они считают, что городам и коммунально-муниципальным образованиям необходимо определять свои конкурентные преимущества и эффективно доносить информацию о своих конкурентных преимуществах для целевых групп, которые могут внести свой вклад в территорию. По мнению исследователей, следует определить какими ресурсами обладают места-конкуренты, необходимо дифференцировать и позиционировать территории для того чтобы выделиться в сознании своих целевых групп.<sup>22</sup> На основе данной концепции строятся многие отечественные концепции территориального маркетинга.

«Маркетинговая стратегия регионов» Визгалова Д.В. первоначально использовалась в маркетинге города, но приобрела популярность и для разработки стратегии региона. Согласно данному подходу, главная задача планирования состоит не в комплексе взаимосвязанных целей и мероприятий, которые необходимо обязательно реализовать, а в определении наиболее эффективных решений. При данном подходе основной акцент уделяется гибкости стратегии позиционирования региона.

Вся стратегия делится на два простых этапа: позиционирование и продвижение. На этапе позиционирования формулируется закодированное послание о регионе направленное на целевые группы, и определяется, какой образ региона будет продвигаться, а на этапе продвижения определяются механизмы продвижения и непосредственно осуществляется деятельность по доведению послания до целевых аудиторий. Но данная стратегия не предполагает инновационного развития региона.

---

<sup>22</sup> См.: Котлер Ф. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. / К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. С. 382.



По нашему мнению, наиболее интересным в рамках территориального маркетинга является подход Панкрухина А.П. Его подход идейно построен на подходе Котлера Ф., Хайдера Д., Асплунда К. и Рейна И. Он заимствует идеи при определении целевых аудитории и маркетинговых стратегий. Маркетинг территории включает в себя отбор географических, климатических, национальных и других отличий субъектов РФ. Стратегия развития региона определяется его позиционированием по отношению к другим регионам и на международных рынках. В рамках концепции автор выделяет два фактора маркетинга: конкурентоспособность и позиционирование региона. Конкурентоспособность территории в территориальном маркетинге зависит от таких составляющих как территориальный продукт, цена территориального продукта, локализация территориального продукта, продвижение территориального продукта. Главной составляющей является территориальный продукт. Панкрухин А.П. определяет его как ресурсы территории, которые востребованы потребителями. Ресурсами могут выступать географическое положение, население, качество жизни, инфраструктура, высокие технологии, сырье, поддержка бизнеса и т.п. По сути, целевыми потребителями выступают потребители ресурсов территории, как внешние, так и внутренние. Под ценой территориального продукта (территории) исследователь понимает затраты, которые понесут потребители территории. По сути, вопрос стоит следующим образом, сколько издержек понесут целевые группы (потребители) за приобретение данного блага. Это могут быть высокие или низкие пенсии, дорогие или дешевые билеты на транспортные услуги, хорошее или плохое здравоохранение и т.п. Локализацию территориального продукта связывают с характеристиками территории, и ее возможностями (транспортная инфраструктура, сырье на территории, человеческие ресурсы). Сегодня в сверхкоммуникативном обществе приобретает значение информация и привлекательность территории. Под продвижением территории понимается определение адресатов и каналов подачи информации.

Рассматривая определения позиционирования территории, можно отметить, что важную роль при определении конкурентных преимуществ играет

территориальный продукт. Территориальный продукт – это ресурсы территории. Однако ресурсы территории востребованы только тогда, когда об этом знают потенциальные потребители. Ресурсы территории, по нашему мнению, можно воспринимать как определенные виды капиталов. Французский ученый Бурдьё П. выделяет следующие виды капиталов: политический, экономический, социальный и культурный капиталы. При этом он говорит о возможности конвертации одного вида капитала в другой.<sup>23</sup>

Полагаем, что в современном маркетинге территории, где информация играет ключевую роль для привлечения инвестиций и доступа к финансовым ресурсам, приобретает важную роль понятие публицитного капитала<sup>24</sup>. Термин публицитный капитал не так часто используется в отечественных исследованиях. Более привычным является обращение к проблеме создания публицити – известности. Исследователь Шишкина М.А. под публицитным капиталом понимает особый вид капитала, которым обладает рыночный субъект, функционирующий в пространстве публичных коммуникаций. Этот вид капитала несводим к другим видам, но в существенной мере произведен от них.<sup>25</sup>

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Во-первых, в маркетинговых исследованиях капитал (ресурсы) территории имеют непосредственное отношение к конкурентным преимуществам региона. Если капитал отсутствует, то конкурентное преимущество по нему никогда не появится. Например, если на территории субъекта РФ или муниципалитета нет высших учебных заведений, и не проводятся научные исследования, то продвигать информацию об интеллектуальном капитале будет нелогично. И если, наоборот, в регионе или городе есть хороший образовательный центр или университет по

---

<sup>23</sup> Бурдьё П. Социология политики. / П. Бурдьё. - М.: Socio-Logos, 1993. С. 183.

<sup>24</sup> Заболотная Г.М. Публицитный капитал территории как фактор региональной политики / Г.М. Заболотная, К.С. Аликин // Культура, личность общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования: XIX Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана. В 4-х ч. / ред. коллегия Е.В. Грунт, Н.А. Комлева, Г.Б. Кораблева, А.В. Меренков., А.В. Старшинова. – Екатеринбург: УрФУ, 2016. – С. 165.

<sup>25</sup> Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. / М.А. Шишкина. - СПб.: 1999. С. 88.

подготовке востребованных специалистов, а в других регионах его нет – то это ваше конкурентное преимущество.

Во-вторых, целевые группы интересуют в первую очередь такие виды капиталов (ресурсов) территории, которые им необходимы для реализации их собственных устремлений. Например, молодежи интересны такие вещи, как наличие развлекательных, торговых, образовательных объектов, а бизнесу интересны места, наиболее привлекательные для потребителей и наименее затратные для ведения бизнеса (свободные экономические зоны, индустриальные парки). Фактором, который влияет выбор потребителя – это цена и качество товара или услуги.

В-третьих, в основе позиционирования лежит представление целевых групп о капиталах территории. Ведущую роль при этом играет публицитный капитал, который и позволяет целевым группам выбрать наиболее привлекательную для них территорию с комплексом необходимых им капиталов и характеристик. Публицитный капитал связывает позиционирование с продвижением территории. Имея непосредственное отношение к репутации и имиджу какого-либо объекта (территории, фирмы, организации), публицитный капитал способен порождать не только экономические, но и социально-психологические, а в определенных случаях и политические эффекты. Он формулируется благодаря целерациональным действиям и определяет другие капиталы объекта, качественные параметры, без которых невозможно его продвижение (узнаваемости, репутации, доверия к объекту), оформление официальных и неофициальных социальных сетей с участием объекта, деловых кооперации и т.д. Все перечисленное оказывает влияние на решение задач региональной политики, реализуемой в субъектах Российской Федерации.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Заболотная Г.М. Публицитный капитал территории как фактор региональной политики / Г.М. Заболотная, К.С. Аликин // Культура, личность общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования: XIX Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана. в 4-х ч. / ред. коллегия Е.В. Грунт, Н.А. Комлева, Г.Б. Кораблева, А.В. Меренков., А..В. Старшинова. – Екатеринбург: УрФУ, 2016. – С. 167.

Территория, обладающая публицитным капиталом, может конвертировать данный вид капитала в другие: политический, экономический, социальный и культурный. Например, региональные элиты, обладающие высокой репутацией, могут привлечь дополнительные инвестиции и за счет получения налоговых отчислений развивать социально-экономическую сферу, получать ресурсы для региональных и муниципальных программ.

Для формирования публицитного капитала необходимы целенаправленные действия со стороны региональных властей по формированию необходимых представлений и мнений у различных целевых аудиторий. В разработках по территориальному маркетингу основными целевыми группами являются инвесторы, туристы, население региона, а основное внимание сосредоточено на экономических эффектах позиционирования.

В случае позиционирования территории в пространстве политики следует учитывать характер отношений региональных элит с представителями федерального центра как главной целевой группой. При этом центр может направлять в регионы федеральные инвестиции, поддерживать крупные проекты, позиционируя эти территории как «точки роста», а также может создавать новостные поводы и приращивать их публицитный капитал.

## 1.2. Технология позиционирования в региональной политике

Понятие «регион» проникло в русский язык сравнительно давно, в конце XIX века. С этого времени понятие включается в словари и определяется как «страна, область, пространство воздуха...» Как отмечает Туровский Р.Ф., регион является «безразмерным понятием». Оно может использоваться для обозначения любого участка земной поверхности, обладающего набором специфических свойств. Регион – это целостность и одновременно часть целого. В регионалистике выделяют два подхода к данному понятию: узкий и широкий. В узком смысле регион представляет собой административную единицу первого субнационального уровня. Политико-административный регион первого порядка является официально

определенным в законодательстве. Но, возможно также выделить понятие «субрегиона», который будет обозначать более низкий иерархический уровень, или административную единицу второго уровня. В широком смысле регион представляет собой часть государственной территории, которая характеризуется определенными качествами и характеристиками.<sup>27</sup>

Впервые на государственном уровне попытка закрепления понятия «регион» была предпринята в Указе Президента РФ от 3 июня 1996 года № 803 «Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации». Под регионом понимается часть территории Российской Федерации, обладающая общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий. Также отмечается, что регион может совпадать с границами территории субъекта Российской Федерации.<sup>28</sup> В нашем понимании термин регион и субъект Российской Федерации будут синонимами.

В Указе президента РФ № 803 от 03.06.1996 под региональной политикой понимается система целей и задач органов государственной власти по управлению политическим, экономическим и социальным развитием регионов страны, а также механизм их реализации.<sup>29</sup>

Среди целей и задач региональной экономической политики стоит отметить:

- создание условий для укрупнения в регионах собственной экономической базы повышения благосостояния населения;
- развитие инфраструктурных систем;
- стимулирование развитие районов, располагающих крупным научно-техническим потенциалом и могущих стать «локомотивами» и «точками роста» экономики субъектов РФ.

Для выполнения данных целей региональным органам власти предложены следующие методы:

---

<sup>27</sup> Туровский Р.Ф. Политическая регионалистика: учебное пособие. / Р.Ф. Туровский. - М.: изд. Дом ГУ ВШЭ, 2006. С. 37-38.

<sup>28</sup> Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 03.06.1996 г. № 803. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9452>. (дата обращения: 18.06.2015).

<sup>29</sup> Там же.

во-первых, обеспечение условий для привлечения ресурсов российских и иностранных инвесторов к созданию и эксплуатации предприятий в слаборазвитых районах, а также к развитию производств, в продукции которых заинтересована российская экономика;

во-вторых, привлечение инвестиции регионов России и иностранных государств, заинтересованных в развитии общероссийской инфраструктуры и ее включение в систему мировых коммуникации.

Необходимость позиционирования территории объясняется, прежде всего, постепенными изменениями в системе государственного управления, а также конкуренцией на внутреннем и внешнем рынке. «В советский период существовали однородная система государственного управления регионами, единая правовая система, которые делали эти регионы комплементарными по отношению к друг другу» - отмечает Ю.В. Кудашева.<sup>30</sup> Сегодня в современной России, несмотря на жестко выстроенную вертикаль власти, центр позволяет регионам проводить отчасти независимую экономическую политику и привлекать инвестиции. Это стало возможно после принятия Федерального закона от 4 июля 2003 г. № 95-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».<sup>31</sup> Он упорядочил отношения между федеральным центром и регионами и ограничил круг их полномочий, обязав, выполнять полномочия за счет средств регионального бюджета. В 2007 году Президент РФ подписал Указ от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»<sup>32</sup>. Показатели в данной системе оценок постоянно

---

<sup>30</sup> Кудашева Ю.В. Позиционирование региона в политическом пространстве России / Ю.В. Кудашева // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. - 2010. № 6. С. 136.

<sup>31</sup> О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»: Федеральный закон от 04.07.2003 г. № 95. // Интернет-портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: [https://rg.ru/oficial/doc/federal\\_zak/](https://rg.ru/oficial/doc/federal_zak/). (дата обращения: 20.06.2015).

<sup>32</sup> Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: Указ Президента от 28 июня 2007 г. № 825. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/91419/> (дата обращения: 21.06.2015).

трансформируются. Например, уже через год были внесены корректировки Указом Президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 606.<sup>33</sup> Последние изменения были внесены Указом президента РФ от 2 мая 2014 года № 294<sup>34</sup>. В отличие от Указа Президента РФ от 28 июня 2007 года № 825 включавшего 43 критерия эффективности, последний документ ограничивает их до 12 показателей.

К данным показателям относятся:

1. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.
2. Численность населения.
3. Объем инвестиции в основной капитал (за исключением бюджетных средств).
4. Оборот продукции (услуг), производимой малыми предприятиями, в том числе микропредприятиями, и индивидуальными предпринимателями.
5. Объем налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации.
6. Уровень безработицы в среднем за год.
7. Реально располагаемые денежные доходы населения.
8. Удельный вес введенной общей площади жилых домов по отношению к общей площади жилищного фонда.
9. Доля обучающихся в государственных (муниципальных) общеобразовательных организациях, занимающихся в одну смену, в общей численности, обучающихся в государственных (муниципальных) общеобразовательных организациях.
10. Смертность населения (без показателей смертности от внешних причин).
11. Оценка населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

---

<sup>33</sup> О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»: Указ Президента Российской Федерации от 28.04.2008 г. №606. // Сайт «Президент России». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/27275>. (дата обращения: 22.06.2015).

<sup>34</sup> О внесении изменений в перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, утвержденный Указом Президента РФ от 21.08.2012 №1199: Указ Президента Российской Федерации от 02.05.2014 г. № 1199. // Интернет-портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2014/05/13/pokazateli-dok.html> (дата обращения: 23.06.2015).

12. Доля детей, оставшихся без попечения родителей, - всего, в том числе переданных не родственникам (в приемные семьи, на усыновление (удочерение), под опеку (попечительство), охваченные другими формами семейного устройства (семейные детские дома, патронатные семьи, находящиеся в государственных (муниципальных учреждениях всех типов)).<sup>35</sup>

Согласно Указу Президента РФ главы субъектов, должны ежегодно представлять в Правительство РФ доклады о результатах по данным показателям. Для выполнения возложенных полномочий представителям региональных правительств необходимо наполнять региональные бюджеты, из которых направляются средства на реализацию различных программ.

Государственное управление в России меняется, все больше федеральный центр заинтересован в инновационном развитии регионов в связи с политикой, направленной на самодостаточность регионов и привлечение инвестиции в регионы.

В июле 2013 года состоялся семинар, организованный управлением внутренней политики администрации президента, где прошли переподготовку все руководители регионов. Политолог, член высшего совета «Единой России» Дмитрий Орлов отметил, что «прецедентов одновременного обучения всех губернаторов не было раньше. В принципе, при погружении губернаторов в проблемы брэндинга, позиционирования своих регионов, и, если лекции читают компетентные специалисты, этот проект может быть эффективным».<sup>36</sup> По сути, на федеральном уровне было признано значение публичитного капитала для развития территории, который формируется при помощи маркетинговых инструментов, ключевым из которых является позиционирование территории.

Для создания публичитного капитала территории органы исполнительной власти разрабатывают различные маркетинговые стратегии.

---

<sup>35</sup> Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: Указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199. [Электронный ресурс] - URL: <http://base.garant.ru/70217848/>. (дата обращения: 22.06.2015).

<sup>36</sup> Путин призвал губернаторов «прилежно учиться». [Электронный ресурс] - URL: <http://magas.bezformata.ru/listnews/putin-prizval-gubernatorov-prilezhno/12184156/>. (дата обращения: 21.06.2016).



Исследователь Панкрухин А.П. выделяет следующие стратегии:<sup>37</sup>

- маркетинг имиджа;
- маркетинг привлекательности;
- маркетинг инфраструктуры;
- маркетинг населения (персонала).

Стратегия маркетинга имиджа построена на выделении существующих конкурентных преимуществ, положительного образа территории. Главное, чтобы имидж совпадал с реальностью и не вызвал разочарования у целевых групп. Основными инструментами выступают коммуникационные мероприятия, они позволяют целевым группам ознакомиться с территорией и действительно закрепить в их сознании конкурентные преимущества.

Стратегия маркетинга привлекательности ориентирована на создание мероприятий, которые направлены на привлечение людей на территорию. Притягательность территории может быть обеспечена благодаря созданию комфортной и гуманной среды для человека или ее историческое значение для туриста. Также может создаваться привлекательная среда для потенциальных инвесторов в области получения определенных преференций при ведении бизнеса на определенной территории.

Стратегия маркетинга инфраструктуры направлена на создание условий для жизни, работы и развития. Для этого органы исполнительной власти создают инфраструктуру жилых районов, промышленных зон и рыночную инфраструктуру. Данная стратегия является самой затратной, однако она ориентирована на развитие территории. В данном случае среди инструментов выделяют: выставки, ярмарки, конференции; учреждения образования и культуры, здравоохранения, спорта и т.п.

Стратегия маркетинга населения (персонала) ориентирована на использование населения как конкурентного преимущества. Допустим, чем дешевле рабочая сила на территории, тем она более привлекательна для потенциального инвестора. Ярким примером такой закономерности являются линии испанской или французской

---

<sup>37</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд., дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. С. 29.

одежды, производимой в таких странах, как Вьетнам, Китай и Бангладеш. Наоборот, когда территории обладают необходимой инфраструктурой, но не обладают специалистами, они продают удобство для работы, развития и жизни. Какую стратегию выберут исполнительные органы власти, зависит от множества факторов.

В рамках маркетинговой стратегии с помощью различных инструментов выделяются конкурентные преимущества региона, происходит процесс позиционирования и продвижения конкурентных преимуществ с помощью инструментов продвижения территории, которые направлены на формирование имиджа, бренда и репутации территории. Впоследствии они становятся публицитным капиталом – территория приобретает известность.

Исследователи выделяют следующие инструменты выделения конкурентных преимуществ для позиционирования:

1) Метод «уникального торгового предложения». УТП применяется в рекламе, в его основе лежит рассмотрение всех характеристик товара (территории), до тех пор, пока не будет найдена уникальная черта, которой нет у конкурентов.<sup>38</sup>

2) SWOT-анализ. Метод предполагает в качестве результата своего применения создание матрицы анализа условий жизнедеятельности системы по сравнению с конкурентами, выделяются: слабые/сильные стороны, возможности/угрозы.

3) Метод соответствия. Он предполагает следующее: выписываются конкуренты и находятся конкурентные преимущества товаров, производимых на собственной территории от товаров конкурентов.

4) Метод «реестра». Он основан на изучении рекламных посланий конкурентов. К таким посланиям относятся абстрактные ассоциации и выгоды, которые получают целевые группы.

5) Метод построения карт. С помощью данного метода определяются действительно важные конкурентные преимущества для целевой аудитории. Метод

---

<sup>38</sup> См. Ривс Р. Реальность в рекламе. /Р. Ривс. - М.: «Внешторгреклама», 1988. С. 67

эффективен при наличии количественных данных, полученных при помощи исследования.

Исследователи Кусков А.С. и Дирин Д.А. уделяют особое внимание моделям позиционирования турпродукта регионов. Рассматривая предложенные ими технологии можно говорить о возможности их использовании в более широком масштабе. Авторы выделяют следующие технологии продвижения территории:

- информационное позиционирование;
- коммуникативное позиционирование;
- государственно-правовое позиционирование;
- фокусное позиционирование;
- доверительное позиционирование.

- Информационное позиционирование – предполагает информирование целевых групп из других регионов и стран о конкурентных преимуществах территории. Для данной технологии основными целевыми группами могут быть туристы, жители и инвесторы. Используются такие каналы как печатные издания (справочники, каталоги, журналы).

- Коммуникативное позиционирование – данная технология продвигает конкурентные преимущества территории при помощи таких инструментов как выставки, ярмарки, конференции.

- Государственно-правовое позиционирование – предполагает активное продвижение территории с помощью инструментов лоббирования и законотворчества региональных органов власти. Предполагается создание программ развития территорий и ее продвижения.

- Мифотворческое позиционирование – данная технология предполагает создание мифов и загадок вокруг продвигаемой территории, которые привлекают потенциальные целевые группы к объекту.

- Фокусное позиционирование – направлено на выделение самых сильных конкурентных преимуществ региона по отношению к конкурентам, на котором специализируется регион.

- Доверительное позиционирование – направлено на целевые группы, которым органы власти желают продемонстрировать конкурентные преимущества территории (комфортность, безопасность, качество).<sup>39</sup>

Нам представляется, что для позиционирования территории на первом этапе необходимо выделить конкурентоспособные преимущества территории с помощью метода SWOT-анализа. SWOT-анализ (strengths – сильные стороны, weakness – слабые стороны, opportunities – возможности, threats – угрозы). С помощью данного инструмента можно оценить состояние территории на данный момент и выявить ее конкурентоспособные преимущества. При анализе необходимо оценивать различные капиталы территорий:

- экономический (финансы, производство, инфраструктура, население);
- политический (лоббизм и управление);
- интеллектуальный (наука и образование);
- кадровый (управленческий);
- паблицитный (известность).

Для построения SWOT-матрицы необходимо получить первые данные о территории. Традиционно для этого используются такие инструменты, как индикаторы, рейтинги и индексы.

«Индикаторы – это статистические данные, которые подобраны специально по какой-либо проблеме и указывает на пути ее решения», - пишет Панкрухин А.П.<sup>40</sup> Данный инструмент позволяет обобщить огромный массив данных, а также показывать динамику изменения в разные промежутки времени. К ним можно отнести ВВП, ВНП, а также другие показатели, характеризующие цены на товары и услуги.

Другим инструментом оценки выступают рейтинги. Рейтинги – это формализованные (чаще всего в виде шкал инструменты) сопоставления ряда анализируемых объектов по определенным интегральным характеристикам (по

---

<sup>39</sup> Дирин Д.А. Особенности позиционирования регионов России на международном и национальном туристических рынках. / Д.А. Дирин, А.С. Кусков, Бондарович А.А. // Региональные исследования. - 2011. № 4 (34). С. 33.

<sup>40</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд, дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. С. 29.

индексам)<sup>41</sup>. Рейтинги предназначены для лиц, принимающих решения. Они помогают им выбрать лучший товар при одинаковых заданных свойствах объекта. Они составляются признанными экспертами и выходят с определенной периодичностью. Рейтинги оказывают значительное влияние на широкие целевые группы (инвесторов, туристов, представителей федеральных органов власти). Рейтинги — это результаты сравнения объектов на основе индикаторов.

Среди основных рейтингов для сравнения можно выделить:

- Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ. Рейтинг составляется с 2014 года Агентством стратегических инициатив. Он призван дать оценку усилий региональных властей по созданию благоприятных условий ведения бизнеса и выявления лучших практик.<sup>42</sup>

- Инвестиционный рейтинг национального рейтингового агентства России «Эксперт». Рейтинг основан на сравнении преимуществ и недостатков инвестиционного климата субъектов федерации, и может быть использован для выработки предложений для деятельности региональной власти по улучшению позиций своих регионов в рейтинге.<sup>43</sup>

- Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, проводится на основании Указа Президента РФ от 21 августа 2012 года №1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Федерации».

- Рейтинги Фонда развития гражданского общества «Рейтинг эффективности губернаторов».<sup>44</sup>

- Рейтинг российских регионов по качеству жизни экспертов Рейтингового агентства «РИА Рейтинг». В рейтинг включены все 85 субъектов Российской Федерации, в том числе Республика Крым и город Севастополь. При составлении

---

<sup>41</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд, дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. С. 31.

<sup>42</sup> Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации // «Агентство стратегических инициатив». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.investinregions.ru/rating/> (дата обращения: 10.05.2016)

<sup>43</sup> Регионы: Тюменская область // Рейтинговое агентство «Эксперт». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.raexpert.ru/database/regions/tyumen/> (дата обращения 10.05.2016).

<sup>44</sup> Рейтинг эффективности губернаторов. Тринадцатый выпуск. // Фонд развития гражданского общества. [Электронный ресурс] – URL: <http://civilfund.ru/mat/view/99>. (дата обращения: 11.05.2016).

рейтинга использовались 73 индикаторов, которые объединены в 11 групп, которые характеризуют основные направления качества жизни населения:

- уровень доходов населения;
- жилищные условия населения;
- занятость населения и рынок труда;
- безопасность проживания;
- демографическая ситуация;
- экологические и климатические условия;
- здоровье населения и уровень образования;
- обеспеченность объектами социальной инфраструктуры;
- уровень экономического развития;
- уровень развития малого бизнеса;
- освоенность территории и развитие транспортной инфраструктуры.<sup>45</sup>

В России использование рейтингов в процессе изучения конкурентных преимуществ, позиционирования и продвижения территории имеет ряд ограничений:

- рейтинговые агентства и государственные учреждения занимаются изучением сводных показателей, первичные индикаторы, как правило, находятся в закрытом доступе или труднодоступны;

- рейтинги по одному направлению значительно расходятся в своих оценках при ранжировании территории. Данная ситуация связана с различными методологическими подходами к определению индикаторов рейтинговыми агентствами. Рейтинг фактический зависит от политической и финансовой независимости организации.

По результатам проведенного SWOT-анализа можно представить реальную картину ситуации и можно формировать желаемый имидж территории с помощью технологии позиционирования территории.

---

<sup>45</sup> Рейтинг российских регионов по качеству жизни – 2015 // Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.riarating.ru/infografika/20160225/630010958.html>. (дата обращения: 11.05.2016).

Для продвижения конкурентных преимуществ территории органы исполнительной власти субъекта разрабатывают стратегии развития территорий, в которых используются различные технологии по отбору конкурентных преимуществ и их продвижению.

Татаркин И.А. выделяет материальные и нематериальные капиталы (активы) территории. К материальным капиталам территории относят (естественные): природные ресурсы, минерально-сырьевые ресурсы и т.д. производимые людьми: производственные, социальные и коммунальные инфраструктуры, финансовые и инвестиционные ресурсы, инновационная и предпринимательская активность и т.д.

Нематериальные капиталы территории: историческое и культурное наследие и ресурсы; инновационные, информационные и консалтинговые ресурсы; институциональный капитал, в т.ч. качественное законодательство; политический капитал и эффективность руководства; кадровый потенциал; официальная символика (герб, флаг, гимн); имидж и бренд территории; репутация территории.<sup>46</sup> В связи с этим рассмотрим последние три понятия нематериального капитала территории: имидж, бренд территории и репутацию.

Исследователь Важенина И.С. определяет имидж территории как «набор ощущений, которые возникают у людей по поводу природно-климатических, исторических, этнографических, социально-экономических, политических, морально-психологических и других особенностей данной территории»<sup>47</sup>. Имидж территории может формироваться через личный опыт или рассказы других людей. При отсутствии информации у целевых групп имидж формируется через средства массовой информации. Территория всегда обладает количеством положительных и отрицательных характеристик, которые складываются в представлении людей. Имидж территории может формироваться на объективных показателях (конкурентные преимущества территории) или формироваться на основе вымышленных особенностей территории. При позитивном восприятии территории

---

<sup>46</sup> Татаркин А.И. Конкурентное позиционирование регионов и территории в пространственном развитии России. /А.И. Татаркин // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2013. № 8. С. 150.

<sup>47</sup> Важенина И.С. Имидж как конкурентный ресурс региона. / И.С. Важенина, С.Г. Важенин. // Регион: экономика и социология. – 2006. № 4. С. 75.

формируется репутация территории. Репутация территории – это «объективно сложившаяся и подтвержденная практикой совокупность ценностных убеждений и рациональных мнений о территории, сформировавшаяся у людей (человека) на основе полученной достоверной информации о регионе, личного опыта взаимодействия или опосредованных контактов» - отмечает Важенина И.С.<sup>48</sup>

Важность репутационного капитала рассматривают в своей работе Большаков С.Н. и Григорьев А.Н.. Они отмечают, что на современном этапе массовой культуры происходят радикальные перемены, которые стирают грань между имиджем и реальностью. Последнее время наблюдается усиленное внимание к деятельности одних регионов и полное «игнорирование» других при проведении информационной политики федеральных СМИ. Как правило, количество региональных событий не может определить их точного попадания в федеральные средства массовой информации. Это зависит от следующих факторов: «степени вовлеченности региона в общероссийские политические или экономические процессы, активности корреспондентов, тесноты связей с региональными информационными службами, предпочтениями руководства телеканалов и т.д.».<sup>49</sup> Для оценки формирования репутационного капитала территории предлагается анализировать упоминания региона в СМИ. При анализе учитываются:

- количество публикации;
- статус изданий;
- объем и жанр материалов;
- отношение издания к репутации региона (положительное, нейтральное, отрицательное).

Данный инструмент можно использовать для оценки деятельности региональных властей по формированию репутации региона, который является составляющей публицитного капитала (известности территории).

---

<sup>48</sup> Важенина И.С. Имидж, бренд, и репутация как конкурентные преимущества региона. / И.С. Важенина. – 2010. № 5-6. С. 5.

<sup>49</sup> Большаков С.Н. Масс-медиа в управлении репутационным капиталом региона / С.Н. Большаков, А.Н. Григорьев А.Н. // Сайт вестника «Вопросы управления» [Электронный ресурс] – URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2013/01/4/> (дата: 10.02.2016).



Под брендом региона Важенина И.С. понимает «совокупность непреходящих ценностей, отражающих своеобразие, неповторимые оригинальные потребительские свойства данной территории и сообщества, широко известные, получившие общественное признание и пользующиеся стабильным спросом у потребителей данной территории».<sup>50</sup>

Среди характеристик бренда Важенина И.С. выделяет:

- уникальный эмоционально-позитивный образ, который формируется на основе природных, исторических, производственных, социально-культурных и др. особенностями территории, ставший широко известным общественности.

- обещание целевым группам желаемых качеств.

- гарантия качественного удовлетворения запросов потребителя территории, получения определенных выгод;

- повышенный субъективный уровень ценности территории для потребителя и его удовлетворенности, формируемый через позитивные ассоциации, побуждающие к потреблению территории и напоминающие о ней;

- важнейший фактор конкурентных преимуществ и доходов региона, ценный актив региональной экономики.<sup>51</sup>

Как правило, бренд понимается как обещание получения каких-то преимуществ закрепленных за определенной маркой. При этом могут позиционироваться как характеристики, так и определенный образ жизни («красивый», «спортивный», «деловой»), характеризуется статус потребителя данного товара.<sup>52</sup> Бренд формируется с помощью имиджа. Инструменты создания и продвижения имиджа становятся важным инструментом по продвижению территории.

Борисова О.М. и Тимофеев А.В. выделяют две группы инструментов продвижения территории: коммуникационные и имиджевые инструменты. К

---

<sup>50</sup> Важенина И.С. Имидж как конкурентный ресурс региона. / И.С. Важенина, С.Г. Важенин. // Регион: экономика и социология. – 2006. № 4. С. 75.

<sup>51</sup> Важенина И.С. Репутация территории: теория, методология, практика / И.С. Важенина. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. С. 105.

<sup>52</sup> Важенина И.С. Репутация территории: теория, методология, практика / И.С. Важенина. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. С. 26.

коммуникационным инструментам они относят: реклама, прямое общение, стимулирование продаж, связи с общественностью. Имиджевые инструменты: формирование ассоциации, организация событий и мероприятий, использование визуальных символов, разработка слоганов и тем позиционирования, легендирование.<sup>53</sup>

- Организация событий и мероприятий. Позиционирование может продвигаться с помощью организации мероприятия, событий и создании на их основе информационных поводов. Хорошо освещенное мероприятие в средствах массовой информации и вышедшее за пределы региона может сыграть значительную роль в формировании образа региона.

- Использование визуальных символов. Использование данной технологии является значительной частью продвижения территории. Многие символы территории глубоко укоренены в сознании людей и изображаются на официальных документах территории, рекламных материалов и видеоматериалах.

- Формирование ассоциации – использование места со знаменитыми историческими персонажами, политическими лидерами, культурными деятелями и более известными и привлекательными территориями. Например, проживание на территории Тюменской области великого химика Менделеева Д.А. и друга царской семьи и загадочной личности Распутина Г. Е. Ассоциации с популярными территориями – города побратимы города Тюмени: Дацин (Китай), Целли (Германия), Хьюстон (США), Калгари (Канада) и Абердин (Англия).<sup>54</sup>

- Легендирование (мифология). Поиск или создание легенды позиционирования территории.

В качестве технологии продвижения территории Чечулин А.В. предлагает использовать краудсорсинг. Главная идея заключается в привлечении жителей, творческих людей, общественных деятелей и журналистов в поддержку

---

<sup>53</sup> Борисова О.М. Имиджевые инструменты продвижения стратегической концепции маркетинга территории. / О.М. Борисова, А.В. Тимофеев // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2015. № 2. С. 10.

<sup>54</sup> У Тюмени пять городов побратимов // Информационное агентство «Мангазея». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.mngz.ru/tyumen/48628-u-tyumeni-pyat-gorodov-pobratimov.html>. (13.02.2016).

маркетинговой стратегии территории. Краудсорсинг – «технология организованного целенаправленного вовлечения в поддержку некоего социального или коммерческого проекта значимых аудиторий».<sup>55</sup> Ведущими целевыми аудиториями могут выступать политики, чиновники, предприниматели, творческие люди, лидеры общественного мнения. Данная технология позволяет целевым группам принимать непосредственное участие в продвижении территории с помощью поддержки проекта своей деятельностью: публичная поддержка проекта, финансовая и техническая помощь проекту. В проект вовлекается максимальное количество лиц. «Люди становятся заинтересованными «разносчиками» информации о проекте, начинают работать «вирусные технологии», - пишет исследователь.<sup>56</sup>

В итоге, на наш взгляд, процесс позиционирования территории условно можно разделить на пять этапов:

1) Определение основных конкурентных преимуществ территории. Можно использовать методику SWOT-анализа или другие методы выделения конкурентных преимуществ, признанных в территориальном маркетинге.

2) Определение основных целевых групп, на которых необходимо оказывать влияние. Целевые группы «потребители территории» определяются на основе определенных критериев и ряда признаков. В коллективном труде известные маркетингологи выделяют пять основных целевых групп:

- 1) производители товаров и услуг;
- 2) штаб-квартиры и региональные представители корпорации;
- 3) внешние инвестиции и экспортные рынки;
- 4) туризм и гостиничный бизнес;
- 5) новые жители<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Чечулин А.В. Маркетинговые коммуникации территории. / А.В. Чечулин. - СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т., Ин-т «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций». 2015. С. 50.

<sup>56</sup> Чечулин А.В. Маркетинговые коммуникации территории. / А.В. Чечулин. - СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т., Ин-т «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций». 2015. С. 53.

<sup>57</sup> См. Котлер Ф. Маркетинг мест. / К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. С. 45.

Панкрухин А.П. выделяет свою классификацию: «резиденты – нерезиденты» (критерий территориальной принадлежности, постоянного проживания, расположения) и «физические и юридические лица» (критерий юридического статуса). Данные целевые аудитории могут выступать не только потребителями территории, но и субъектами продвижения территории. Резиденты (физические лица) являются кадровым потенциалом территории и потенциальными избирателями. По срокам проживания можно выделить: родившихся и постоянно живущих, родившихся на других территориях, но длительно живущих здесь, и так называемых новых резидентов. Нерезиденты – физические лица могут быть классифицированы по срокам пребывания в пределах территории, его целям, роду занятий и т.п. (туристы, студенты, потенциальные инвесторы, предприниматели). Юридические лица потребители – предприятия, учреждения, организации, ассоциации и т.п.<sup>58</sup>

В качестве субъектов, осуществляющих продвижение территории и формирующих публичный капитал можно выделить региональные органы власти и предпринимателей, которые заинтересованы в привлечении потенциальных целевых групп для продажи своих продуктов.

3) Сегментирование послания по целевым группам. Ни одна территория не может отвечать на запросы всех целевых групп. Для каждой целевой группы необходимо предоставить такую информацию, которая бы учитывала интересы данной группы. Сегментирование предполагает, что люди из одного сегмента будут одинаково реагировать на данный вид товара, а значит, на них будут работать одни и те же технологии.

Панкрухин А.П. предлагает для сегментирования использовать следующие характеристики: пол, возраст, доход. Данные характеристики делят целевую аудиторию на сегменты для позиционирования. Именно от сегмента зависит, какие технологии продвижения будут использоваться для целевых групп.<sup>59</sup> Например,

---

<sup>58</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Маркетинг». / А.П. Панкрухин. - М.: Издательство «Омега-Л», 2009. С. 558.

<sup>59</sup> Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Маркетинг». / А.П. Панкрухин. - М.: Издательство «Омега-Л», 2009. С. 243.

если вы хотите привлекать туристов или бизнесменов из-за рубежа необходимо дополнительно учитывать такие характеристики как социокультурная среда и язык.

4) Выбор каналов коммуникации для передачи информационного послания целевым группам, можно условно разделить на технологии маркетинга и технологии медиарелейшинз.

5) Оценка влияния информационного послания.

Традиционно выделяют следующий процесс продвижения территории в рамках связей с общественностью технологии медиарелейшинз.<sup>60</sup>

1) Необходимо выбрать основных конкурентов по коммуникации в СМИ, которые будут максимально выгодно продвигать конкурентные преимущества территории. Выбор СМИ пресс-службой региона начинается с анализа медиaprостранства. Определяются основные типы средств массовой информации (каналы коммуникации) по техническому носителю (телевиденье, радио, печатные СМИ, Интернет-СМИ), кроме субъективных факторов также необходимо учитывать и объективные (популярность того или иного СМИ), определяется с какими источниками информации исполнительной власти субъекта РФ лучше заключить договора о сотрудничестве. Также стоит обратить внимание на аудиторную направленность СМИ (общейнформационные, тематические, деловые), на ареал распространения средств массовой информации (федеральные, региональные, местные), на форму собственности издания (государственные, частные).

2) Второй стратегической задачей является не просто управление информацией, поступающей из региона в СМИ, но и контроль над теми сообщениями, которые распространяют средства массовой информации на основе полученной информации. Основными технологиями предоставления информации являются: пресс-релиз, пресс-конференция, создание информационных поводов, установление контактов с журналистами из региональных и федеральных СМИ и т.п.

---

<sup>60</sup> Гундарин М.В. Теория и практика связей с общественностью: основы медиа-релейшинз. /М.В. Гундарин. - М.: Инфра-М, 2007. 336 с.

3) Мониторинг СМИ. Необходимо регулярно проверять материал, который относится к территории, степень представленности региона в информационном пространстве. Одним из инструментов, который может оценить итоги позиционирования является контент-анализ.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Во-первых, необходимость маркетинга территории для регионов обусловлена необходимостью для органов власти субъектов РФ выполнять закрепленные за ними компетенции, переданные федеральным центром, а для этого им необходимо наполнять региональные бюджеты. Этому может способствовать привлечение целевых групп на территорию, которые будут привлекать инвестиции и различные виды ресурсов в регион (туристы, жители) путем покупки территориального продукта. Все это становится возможным при наличии публицитного капитала территории (известности). Публицитный капитал формируется из нематериальных капиталов территории (имидж, репутация, бренд) и с помощью инструмента позиционирования территории. В последнем случае субъекты территориального маркетинга отбирают конкурентные преимущества региона и продвигают их с помощью инструментов маркетинга и технологий связей с общественностью.

Во-вторых, органы исполнительной власти субъектов РФ для формирования публицитного капитала должны разработать маркетинговую стратегию, которая бы включала основные инструменты позиционирования и продвижения территории.

В-третьих, органам исполнительной власти субъектов РФ необходимо:

- провести анализ конкурентных преимуществ территории с помощью SWOT-анализа, который строится на основе различных индикаторов и рейтингов;
- провести сегментирование информации по целевым группам;
- выбрать инструменты продвижения: маркетинговые (использование визуальных символов, организация событийных мероприятий, легендирование, краудсорсинг) и связей с общественностью (технологии медиарелейшинз).

На практике один ответственный орган исполнительной власти субъекта РФ разрабатывает документы стратегического планирования территории, где выделены конкурентные преимущества. Другой орган исполнительной власти по отраслям

(туризм, инвестиции) проводят маркетинговые мероприятия по продвижению территории (событийные мероприятия, информационные буклеты, выставки, конференции). Третий орган исполнительной власти (информационная политика) занимается продвижением информации в средствах массовой информации и присутствует в государственных программах в качестве соисполнителя.

В-четвертых, значительное влияние на создание имиджа, репутации и бренда (паблицитный капитал) оказывают публикуемые известными рейтинговыми агентствами, рейтинги, касающиеся разных сторон социально-экономической региональной политики, непосредственно руководителей регионов. Кроме того, продвижение территории зависит от способности региональных лидеров лоббировать интересы территории на федеральном уровне.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

### 2.1. Оценка перспектив развития региона

На уровне Уральского федерального округа конкурентные преимущества территории закреплены в Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 № 1757-р).<sup>61</sup> Стратегия разработана с учетом Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года (утверждена Указом Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. № 537)<sup>62</sup>, Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р), а также отраслевых и территориальных стратегии развития. В документе анализируются конкурентные преимущества Уральского федерального округа в комплексном виде, а также описываются экономические специализации и конкурентные преимущества субъектов РФ, которые входят в Уральский федеральный округ. В Тюменской области выделяются следующие конкурентоспособные преимущества:

- выгодное географическое положение;
- большой природно-ресурсный потенциал;
- развитая транспортная инфраструктура;
- многоотраслевой производственный комплекс;
- устойчивый рынок сбыта товаров и услуг.

В качестве направлений развития территории выделяются:

---

<sup>61</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года: Распоряжение Правительства: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 №1757-р // Портал «Правительство России». [Электронный ресурс] – URL: <http://archive.government.ru/special/gov/results/16809/>. (дата обращения: 02.06.2015).

<sup>62</sup> О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года: Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. №537 // Интернет портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2009/05/19/strategia-dok.html>. (дата обращения: 03.06.2015).



- модернизация экономики и внедрение инновации;
- развитие обрабатывающего сектора;
- развитие сферы услуг (образование, туризм).

Особое внимание уделяется туристическому потенциалу Тюменской области с историческим и архитектурным наследием, значительным природным потенциалом (лечебные минеральные воды). Органы исполнительной власти планируют развитие культурно-познавательного туризма, связанного с развитием культурных, духовных, исторических центров области, санаторно-рекреационного отдыха и других видов туризма. Среди перспектив развитие внутреннего туризма (межрегионального) по исторической тематике (история царской семьи Романовых, покорение Сибири Ермаком, Великий шелковый и Чайный пути). Интересным направлением работы по продвижению конкурентных преимуществ Тюменской области являются туры, связанные с освоением нефтяных и газовых месторождений.

На уровне региона попытка анализа конкурентных преимуществ территории и путей развития закреплена в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп.)<sup>63</sup> Документ регулируется Законом Тюменской области от 25.02.2015 № 13 «О стратегическом планировании социально-экономического развития Тюменской области»<sup>64</sup>, который принят на основании Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации»<sup>65</sup>. В документе анализируются социально-

---

<sup>63</sup> Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года: Распоряжение Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп // Официальный портал органов государственной власти [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%.pdf](http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%.pdf) (дата обращения: 03.06.2015).

<sup>64</sup> О стратегическом планировании социально-экономического развития Тюменской области: Закон Тюменской области от 25.02.2015 г. № 13. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/Закон%20Тюменской%20области%20от%2025\\_02\\_2015%20N%2013%20%20O%20стратегическом%20планировании.pdf](http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/Закон%20Тюменской%20области%20от%2025_02_2015%20N%2013%20%20O%20стратегическом%20планировании.pdf). (дата обращения: 30.06.2015).

<sup>65</sup> О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172. // Интернет портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html>. (дата обращения: 02.07.2015).

экономическое положение и выделяются основные проблемы, дается характеристика конкурентных преимуществ Тюменской области. Данный документ дает ряд базовых индикаторов оценки территории.

К ним можно отнести следующие социально-экономические индикаторы:

- геополитическое положение территории;
- численность постоянного населения;
- валовый региональный продукт;
- продукция сельского хозяйства;
- инвестиции в основной капитал;
- ввод в действие жилых домов (общая площадь);
- оборот розничной торговли;
- внешнеторговый оборот;
- уровень безработицы по МОТ;
- денежные доходы в месяц;
- естественный прирост (убыль) населения;
- численность населения с доходами ниже величины прожиточного минимума;
- объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами.

В документе индикаторы анализируются с помощью SWOT-анализа. Согласно методологии исследования, все свойства территории делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weakness (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). В ходе анализа исследователи выделяют два вида конкурентных преимущества и имеющиеся ограничения Тюменской области: экономические и социальные.

Экономическая сфера:

- Выгодное географическое положение Тюменской области.
- Устойчивый экономический рост на протяжении последних лет.
- Значительные площади сельхозугодий, наличие высокопродуктивных почв.
- Природно-ресурсный потенциал территории.

- Наличие запасов лесных ресурсов для их дальнейшего освоения.
- Наличие магистральных нефте-и газопроводов.
- Наличие Транссибирской железнодорожной магистрали и автомагистрали, связывающих Европейскую территорию России с Сибирью и Дальним Востоком; автомобильного и железнодорожного транспортных коридоров, связывающих регион с ХМАО-Югрой и ЯНАО, международного аэропорта, речных портов.
- Наличие благоприятных природных факторов, формирующих рекреационный потенциал территории.
- Наличие большого числа памятников истории и культуры, обеспечивающих туристическую привлекательность территории.
- Устойчивый рынок сбыта товаров и услуг, из-за сравнительно высоких доходов населения.

Выделенные конкурентные преимущества территории подтверждаются и на современном этапе развития Тюменской области, проанализируем итоги последних лет.

- Первое конкурентное преимущество территории связано с выгодным географическим положением. Тюменская область входит в состав Уральского федерального округа и располагается на Юге Западной Сибири в бассейне реки Иртыш. Площадь территории Тюменской области (без автономных округов) составляет 160,1 тыс. кв. километров. По данному индикатору регион занимает 4-е место в УФО и 24 место в России (см. таблица 1).

В состав Тюменской области входят два равноправных субъекта РФ – Ханты-Мансийский автономный округ - Югра и Ямало-Ненецкий автономный округ. Сотрудничество с автономными округами делает местоположение Тюменской области более выгодным, благодаря реализации и обеспечению работы нефтегазодобывающих предприятий. Регион граничит с Казахстаном, Республикой Коми, Красноярским краем, Свердловской, Курганской, Омской, Томской и Архангельской областями. Выгодное местоположение объясняется такими факторами, как близость к экономически развитым частям страны, прежде всего к

Уралу, и наличием разнообразных природных ресурсов с Севера.<sup>66</sup> Такое расположение территории позволяет ей находиться между развитым промышленным Уралом и ресурсным Севером. В свою очередь, самодостаточность региона подчёркивается наличием сельскохозяйственного юга, обеспечивающего не только собственную потребность в некоторых видах продовольственных товаров, но и их экспорт в другие регионы. Несомненно, наличие государственной границы с государством-членом ЕАЭС является ещё одним фактором для успешного развития внешних связей, а, следовательно, повышения конкурентоспособности региона. Главной же задачей остаётся повышение стоимости экспортируемого регионального продукта.

Таблица 2.1.

**Данные по площади территорий субъектов РФ (УрФО)**

№	Субъект Федерации	Площадь (км <sup>2</sup> )	Административный центр
1.	Ямало-Ненецкий автономный округ	769250	Салехард
1.	Ханты-Мансийский автономный округ -Югра	534801	Ханты-Мансийск
2.	Свердловская область	194307	Екатеринбург
3.	Тюменская область	160122	Тюмень
4.	Челябинская область	88529	Челябинск
5.	Курганская область	71488	Курган

- Важным конкурентоспособным преимуществом региона является устойчивый экономический рост. В качестве оценки используется валовый региональный продукт – обобщающий индикатор показателя экономической

<sup>66</sup> Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года: Распоряжение Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%.pdf](http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%.pdf) (дата обращения: 03.06.2015).

деятельности региона, который характеризует процесс производства товаров и услуг конечного использования. Внутренний региональный продукт в Уральском федеральном округе в 2014 году составил 8001748654,8 тыс. рублей или 13,59 % в общей доле Российской Федерации. Доля Тюменской области относительно России составила 1,25 %, доля в УФО составила – 9,3 процентов (см. таблица 2).

Таблица 2.2.

**ВРП субъектов УрФО в основных ценах (УФО)<sup>67</sup>**

№	Субъект Федерации	ВРП 2014 (тыс. рублей)	ВРП (по УФО)
1.	Уральский федеральный округ	58900652199	100 %
2.	Ханты-Мансийский АО	2826064928	35,3 %
3.	Ямало-Ненецкий АО	1611554226	20,1 %
4.	Свердловская область	1661430991	20,8 %
5.	Челябинская область	992866369,9	12,4 %
6.	Тюменская область	740871045,1	9,3 %
7.	Курганская область	168961095,6	2,1 %

Стоит отметить, что на протяжении последних лет органы исполнительной власти юга Тюменской области прилагают значительное внимание росту показателя ВРП. Рост ВРП в 2012 году по отношению к прошлому году составил 103,5 %. В 2013 году рост внутреннего регионального продукта по отношению к прошлому году составил 115,7 %.

В целом показатель ВРП Тюменской области в совокупности с автономными округами Ханты-Мансийском автономным округом - Югра и Ямало-Ненецким автономным округом (с которыми реализуются совместные программы сотрудничества) составляет - 64,7 %, что составляет более половины внутреннего регионального продукта Уральского федерального округа.

<sup>67</sup> Подсчитано по: Валовый региональный продукт в основных ценах // Портал «Единая межведомственная информационно-статистическая система» [Электронный ресурс] - URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/33379> (дата обращения: 07.06.2015).

В структуре внутреннего регионального продукта в Тюменской области (без АО) в ведущую роль играют обрабатывающие производства (17,4%), оптовая и розничная торговля (15,6 %), добыча полезных ископаемых (13,8 %), операции с недвижимостью (11,4 %), транспорт и связь (9,7 %), строительство (9,2 %). Если рассчитывать ВРП Тюменской области включая автономные округа, то основным продуктом становится добыча полезных ископаемых (см. таблица 3).<sup>68</sup>

Высокий показатель обрабатывающих производств в структуре ВРП связан с инвестиционной революцией в Тюменской области. Она обеспечивается высокоэффективной работой Правительства Тюменской области в области инвестиционной политики. С 2006 по 2012 год в Тюменскую область были привлечены следующие инвестиции:

- завод «Шлюмберже» (4,2 млрд.);
- завод «Поревит» (2,7 млрд.);
- завод «Стеклотех» (3,5 млрд.);
- завод «Тюменьсталь-мост» (2,5 млрд.).

В 2013-2014 году продолжилось открытие крупных производств в Тюменской области, среди них:

- «Бейкер Хьюз» (2 млрд.);
- ЗАО «ФАТУМ» (0,64 млрд.);
- ООО «Тюменский фанерный завод» (1,7 млрд.);
- ООО «Динаэнерджетикс Сибирь» (720 млн.);
- Metallургический завод по производству сортового проката «УГМК» (21,29 млрд.).

---

<sup>68</sup> Подсчитано по: Структура валового регионального продукта (по итогам 2014 года) // Портал «Единая межведомственная информационно-статистическая система. [Электронный ресурс] - URL: <https://fedstat.ru/indicator/43890> (дата обращения: 10.02.2016).

Таблица 2.3.

Структура ВРП Тюменской области в 2014 году<sup>69</sup>

№	Структура валового регионального продукта	Тюменская область	Тюменская область (без АО)
1.	Обрабатывающие производства	3,7	17,4
2.	Строительство	9,2	9,2
3.	Оптовая и розничная торговля	7,4	15,6
4.	Транспорт и связь	7,4	9,7
5.	Финансовая деятельность	0,1	0,4
6.	Операции с недвижимостью	6,7	11,4
7.	Гос. управление и соц. обеспечение	2,3	4,3
8.	Образование	1,7	3,7
9.	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	2,1	3
10.	Предоставление коммунальных и персональных услуг	0,5	0,7
11.	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	1	5,4
12.	Рыболовство, рыбоводство	0	0
13.	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	3,1	4,1
14.	Гостиницы и рестораны	0,6	1,3
15.	Добыча полезных ископаемых	54,2	13,8

<sup>69</sup> Подсчитано по: Структура валового регионального продукта (по итогам 2014 года) // Портал «Единая межведомственная информационно-статистическая система. [Электронный ресурс] - URL: <https://fedstat.ru/indicator/43890> (дата обращения: 10.02.2016).

Второе место в доле ВРП Тюменской области занимает оптовая и розничная торговля, которая связана с проводимыми в регионе девелоперскими проектами. В 2013-2014 гг. появились следующие объекты:

- гипермаркет «Магнит» (560 млн.);
- МФК «Магеллан» (4,2 млрд.);
- ТРЦ «Жемчужина Сибири» (1 млрд.);
- Галерея «Вояж» (3 млрд.);
- ТЦ «Кристалл» (4 млрд.);
- Гипермаркет «Лента» (700 млн.);
- офисный центр «Петр Столыпин» (1,4 млрд.).

Развитие оптовой и розничной торговли связано с высоким уровнем средней заработной платы населения по региону.<sup>70</sup>

- Природно-ресурсный потенциал. Крупнейшие в РФ запасы торфы (2,6 млрд.), открыто 37 месторождений углеводородов. Прогнозируемые ресурсы на Юге области оцениваются в 1,8 млрд. Лечебные минеральные воды. Значительные запасы строительного песка (442 млн. кубометров), глины (397 млн. кубометров).<sup>71</sup>

- Наличие запасов лесных ресурсов для их дальнейшего промышленного освоения. Площадь лесных участков по данным на 01.01.2015 года составили 11, 391 млн. га (71, 1 % территории юга области). Запасы древесины в лесах составляют 934,75 млн. куб. м. Потенциально возможный ежегодный объем заготовки древесины (расчетная лесосека) определен в размере 16,260 млн. куб. м.<sup>72</sup>

- Постоянный рынок сбыта товаров и услуг, из-за высоких доходов населения. Среднедушевые денежные доходы в Тюменской области (включая автономные округа) выросли в 2014 году на 2124 рублей с 36399 до 38523 рублей. Данный показатель выше общероссийского на 39 % (27766 рублей).<sup>73</sup>

<sup>70</sup> Презентация Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.tyumen-region.ru/upload/2016/presentation-tyumen-region-2016.pdf> (дата обращения: 12.02.2016).

<sup>71</sup> Там же.

<sup>72</sup> Информация о состоянии дел в лесопромышленном комплексе Тюменской области // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/finance/lk/inf\\_forest.htm](http://admtyumen.ru/ogv_ru/finance/lk/inf_forest.htm) (дата обращения: 16.02.2015).

<sup>73</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2015: Р32 Стат. Сб. / Росстат. – М., 2015. С. 199.



В социальной сфере выделяются следующие конкурентные преимущества:

- положительная динамика естественного прироста населения в области;
- высокий научный и образовательный потенциал;
- высокая концентрация квалифицированных трудовых ресурсов;
- обеспечение на всей территории области пакетом социальных услуг;
- высокий образовательный и научный потенциал в Тюменской области.
- высокий уровень концентрации специализированных видов медицинской помощи на базе государственных учреждений здравоохранения, наличие в них возможностей для оказания высокотехнологичных видов медицинской помощи;

Среди важных конкурентных преимуществ в образовательной сфере это наличие высших учебных заведений мирового уровня. На базе двух высших учебных заведений Тюменского архитектурно-строительного университета и Тюменского государственного нефтегазового университета сформирован Тюменский индустриальный университет, который получил статус «опорного вуза» публичного акционерного общества «Газпром». Тюменский государственный университет, принимает участие в проекте Министерства образования и науки России «5-100». Проект нацелен на повышение конкурентоспособности ведущих российских вузов и укреплений их позиций в международных рейтингах. В связи с реформами образовательных учреждений у региона появляется реальная возможность создания и продвижения конкурентных преимуществ в области исследования, которые могут привести регион к созданию новых высокотехнологичных и наукоемких товаров. В 2015 году запущен образовательный проект «Политехническая школа» при ФГБОУ ВО «Тюменский государственный университет». Программы школы составляются в соответствии с запросами потенциальных работодателей.<sup>74</sup> Политехническая школа ставит своей целью обучение слушателей по инженерно-техническим направлениям подготовки по программам дополнительного образования, а также формирование

---

<sup>74</sup> Отчет губернатора Тюменской области о результатах деятельности правительства Тюменской области за 2015 год // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumen.ru/\\_old/ogv\\_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle](http://admtyumen.ru/_old/ogv_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle). (Дата обращения: 08.04.2016).

профессиональных компетенции, разрабатываемых и реализуемых совместно с промышленными организациями и инжиниринговыми центрами Тюменской области.<sup>75</sup> Главная задача проекта обучение инженерных кадров для региона, которые в будущем обеспечат дополнительное кадровое конкурентное преимущество региона.

- Важным конкурентным преимуществом является оказание высокотехнологичной медицинской помощи на территории региона. В Тюменской области повышается доступность высокотехнологичной медицинской помощи. Медицинская помощь, оказывается, по направлениям: сердечно-сосудистая хирургия, травматология и ортопедия, онкология, хирургия и офтальмология и т.д. В 2015 году в федеральных и областных медицинских организациях помощь оказали 11,8 тыс. жителям области. Реализуется перспективный проект для региона по оказанию высокотехнологичной помощи «Медицинский город». Целью проекта является создание такого перспективного направления как медицинский туризм. Для лечения и диагностики рака были объединены самые современные технологии ядерной медицины в Радиологическом центре. В 2015 году высокотехнологичная помощь была оказана 619 жителям области, 364 пациента прошли лучевую терапию. Развиваются информационные медицинские технологии: электронная медицинская карта, система «электронная очередь».<sup>76</sup> Среди последних построенных ключевых медицинских учреждений можно выделить следующие учреждения:

- ФГБУ «Федеральный центр нейрохирургии» - открыт в 2010 году. Оказывает плановую высокотехнологичную медицинскую помощь по нейрохирургии для граждан РФ.

---

<sup>75</sup> Приложение к приказу ректора Тюменского государственного университета от 28.08.2015 № 158п4 // Портал «Тюменского государственного университета». [Электронный ресурс] – URL: [http://www.utmn.ru/upload/medialibrary/faf/2015\\_08\\_31\\_Положение\\_о\\_ПШ.PDF](http://www.utmn.ru/upload/medialibrary/faf/2015_08_31_Положение_о_ПШ.PDF). (дата обращения: 09.04.2016).

<sup>76</sup> Отчет губернатора Тюменской области о результатах деятельности правительства Тюменской области за 2015 год // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/\\_old/ogv\\_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle](http://admtumen.ru/_old/ogv_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle). (дата обращения: 08.04.2016).

- Радиологический центр ГБУ здравоохранения «Областной онкологический диспансер». Оказывает услуги в области ядерной медицины для онкологической службы.

- ГБУЗ Тюменской области «Перинатальный центр».

В области демографической ситуации Тюменская область имеет конкурентные преимущества по сравнению с другими субъектами РФ. На протяжении последних лет стабильно растет численность населения. В 2010 году численность населения составляла 1343 тыс. человек, по итогам 2014 года – 1429 тыс. человек.<sup>77</sup> Положительным фактором, который влияет на улучшение демографической ситуации, является рост показателя рождаемости и снижение показателя смертности. Естественный прирост населения в Тюменской области увеличился с 15,8 (100 тыс. чел. населения) в 2010 году до 17,0 (100 тыс. человек населения) в 2014 году. Коэффициент смертности снизился с 12,9 (на 100 тыс. чел. населения) в 2010 году до 11,6 (на 100 тыс. чел. населения). Коэффициент рождаемости Тюменской области превышает средние показатели по УФО и средний показатель по России, а коэффициент смертности ниже значений по УФО и России.<sup>78</sup>

Несмотря на то, что в 2014 году зафиксирована отрицательная динамика миграции населения (в этот год миграция населения составила 85 человек на 1000 населения), Тюменская область является самой привлекательной для миграции областью в УрФО. Для сравнения можно взять коэффициент других областей, рассчитывается на 10 тыс. чел. населения: Челябинская область – 16; ЯНАО – (-112); ХМАО-Югры – (-16); Свердловская область – 11; Курганская область – (-60).<sup>79</sup> Такая ситуация объясняется миграцией населения из ХМАО-Югры и ЯНАО на юг Тюменской области.

Среди конкурентных преимуществ выделяется развитое жилищное строительство. Ежегодно растут объемы жилищного строительства. В 2014 году

---

<sup>77</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2015: Р32 Стат. Сб. / Росстат. – М., 2015. С. 38.

<sup>78</sup> Там же. - С. 50 – 52.

<sup>79</sup> Там же. - С. 62.

было введено в действие 1775 тыс. м<sup>2</sup>. общей площади, к примеру эта цифра в 2013 году составляла 1345 тыс. м<sup>2</sup>. общей площади. На протяжении последних лет соблюдается позитивная динамика жилищного строительства.<sup>80</sup> Это связано с программой переселения Тюменской области с округами (ХМАО-Югры и ЯНАО). В 2015 году принята Государственная программа Тюменской области «Развитие жилищного строительства» до 2020 года, направленная на повышение доступности жилья, обеспечение жилья отдельных категорий граждан, ликвидацию аварийного жилья и т.д.<sup>81</sup> Так, заместитель губернатора Тюменской области Евгений Заболотный отметил: «В 2015 году смогли получить поддержку и улучшить свои жилищные условия более 3,6 тысячи тюменских семей. Благодаря одной из наших программ новоселье отпраздновали 663 семьи работников бюджетной сферы. Обеспечены жильем 447 детей-сирот»<sup>82</sup> В исполнение поручений президента РФ в 2013 г. Утверждена адресная программа по ликвидации аварийного жилья в Тюменской области. В рамках этой программы к 2015 году было расселено 26% от всего объёма аварийного жилья, что опережает намеченные планы. Общее финансирование программы составляет более 8,2 млрд. рублей.<sup>83</sup>

Агропромышленный комплекс. Среди основных отраслей сельского хозяйства в области выделяют: производство зерна; молочное и мясное производство, скотоводство; свиноводство, птицеводство и картофелеводство. Правительством области в 2013 году утверждена Государственная программа Тюменской области «Основные направления развития агропромышленного комплекса» на 2013 – 2020 гг., в соответствии с которой было запланировано:

---

<sup>80</sup> Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2015: Стат. Сб. / Росстат. – М., 2015. С. 458.

<sup>81</sup> О внесении изменений в постановление от 22.12.2014 № 682-п.: Постановление правительства Тюменской области от 30.12.2015 г. № 669-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [https://admtyumen.ru/ogv\\_ru/finance/programs/program.htm?id=1163@egTargetGrant](https://admtyumen.ru/ogv_ru/finance/programs/program.htm?id=1163@egTargetGrant) (дата обращения: 10.04.2016).

<sup>82</sup> Владимиру Путину доложили об успехах Тюменской области в ликвидации аварийного жилья. // Информационное агентство «Тюменская линия». [Электронный ресурс] – URL: <http://t-l.ru/203738.html> (дата обращения: 11.04.2016).

<sup>83</sup> Ликвидация аварийных домов в Тюменской области идет с опережением планов. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс]. – URL: [https://admtyumen.ru/ogv\\_ru/news/subj/more.htm?id=11286785@egNews](https://admtyumen.ru/ogv_ru/news/subj/more.htm?id=11286785@egNews). (дата обращения: 20.04.2016).

- увеличение производства продукции сельского хозяйства
- увеличение рентабельности сельскохозяйственных организаций
- увеличения заработной платы работников сельскохозяйственных организаций (без субъектов малого предпринимательства) – в 1,7 раза;
- ввод (приобретение) жилья для молодых семей и молодых специалистов – 11 900 кв. м. (в 2014 году);
- создание новых рабочих мест для организаций агропромышленного комплекса – 2 767 мест;
- повышение уровня социально-инженерного обустройства в сельской местности;
- повышение общественной значимости развития сельских территорий в общенациональных интересах и привлекательности сельской местности для комфортного проживания и приложения труда.

Подводя итоги 2015 года, заместитель губернатора Владимир Чейметов отметил, что потребности региона в зерне полностью удовлетворены за счёт собственного урожая. По словам директора Департамента, АПК по производству овощных культур Тюменская область заняла 4-ое место в России.<sup>84</sup> Не меньших успехов сельхоз производители достигли и в производстве молочных продуктов, увеличив показатели производства на 3,2%. Конкурентная способность региона в сельском хозяйстве, рост производимой сельхоз продукции, благоприятные условия, создаваемые Правительством Тюменской области для развития сельского хозяйства, позволили привлечь в область немалые инвестиции. Так, несмотря на экономический кризис и общий отток инвестиций из России, в 2016 году частные компании планируют вложить в развитие сельского хозяйства области около 17 миллиардов рублей, что на 36% больше, чем в 2015 году. Правительство так же оказывает поддержку малым фермерским хозяйствам, утвердив программу субсидирования.

---

<sup>84</sup> Интерес инвесторов к агропромышленному комплексу Тюменской области растет. // Официальный портал Министерства сельского хозяйства РФ. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.mcx.ru/news/news/show/49453.78.htm>. (дата обращения: 30.04.2016).

Вместе с тем сохраняется ряд проблем социально-экономического развития региона.

В сфере экономики:

- износ основных фондов по ряду отраслей, которые требуют значительные ресурсы для модернизации производства;
- недостаточная конкурентоспособность отдельных отраслей экономики на внешнем и внутреннем рынке;
- неполное использование природно-ресурсного потенциала (углеводородные, лесные ресурсы, строительные твердые полезные ископаемые, агрохимическое сырье);
- небольшая активность на рынке туристической индустрии;
- неравномерность экономического развития области;
- недостаточное развитие инфраструктуры территории.

В социальной сфере:

- высокий разрыв между доходами населения;
- наличие граждан с доходами ниже прожиточного минимума.
- недостаточная обеспеченность жильем.
- высокий уровень преступности.

Наряду с социально-экономическими показателями, которые сформированы исполнительными органами государственной власти, значительное влияние на конкурентные позиции региона оказывают мнение населения и экспертов рейтинговых агентств. Последнее находит отражение в различных рейтингах, характеризующих социально-экономическое положение, качество предоставления государственных и муниципальных услуг и т.п.

Одним из конкурентных преимуществ регионов является состояние инвестиционного климата в субъектах РФ. Рейтинг инвестиционного климата в субъектах РФ оценивает Агентство стратегических инициатив с помощью

«Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ».<sup>85</sup> В методологии используются следующие критерии оценки: регуляторная среда, институты для бизнеса, инфраструктура и ресурсы, поддержка малого предпринимательства.

Регуляторная среда:

- эффективность процедур регистрации предприятия;
- эффективность процедур по выдаче разрешений на строительство;
- эффективность процедур по регистрации прав собственности;
- эффективность процедур по выдаче лицензий;
- эффективность процедур по подключению электроэнергии.

Институты для бизнеса:

- эффективность институтов, обеспечивающих защищенность бизнеса;
- административное давление на бизнес;
- эффективность работы организационных механизмов поддержки бизнеса;
- качество информационной поддержки инвесторов и бизнеса.

Инфраструктура и ресурсы:

- качество и доступность инфраструктуры;
- качество и доступность финансовой поддержки;
- качество и доступность трудовых ресурсов.

Поддержка малого предпринимательства:

- уровень развития малого предпринимательства в субъекте РФ;
- эффективность нефинансовой поддержки малого предпринимательства;
- эффективность финансовой поддержки малого предпринимательства;
- качество организационной, инфраструктурной и информационной поддержки малого предпринимательства;
- эффективность процедур постановки на кадастровый учет и качество территориального управления.

---

<sup>85</sup> Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации // «Агентство стратегических инициатив». [Электронный ресурс] - URL: [http://www.investinregions.ru/u/section\\_file/106/2015\\_ru.pdf](http://www.investinregions.ru/u/section_file/106/2015_ru.pdf). (дата обращения: 10.05.2016).

В Тюменской области оказывается значительное внимание по созданию инвестиционного климата. «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ» относит территорию к группе регионов с комфортными условиями для ведения бизнеса.

Важным конкурентным преимуществом территории является репутация региональных органов исполнительной власти и высшего должностного лица субъекта Российской Федерации. От данного показателя зависит доверие федеральных органов власти, инвесторов, жителей к территории. Чем эффективней работают органы государственной власти, тем больше шансов привлечь дополнительные инвестиции в регион, получить возможность по реализации перспективных проектов из федерального центра, заручиться поддержкой населения. В Тюменской области исполнительные органы власти и высшее должностное лицо субъекта занимают высокие позиции в различных рейтингах оценки эффективности органов государственной власти и губернаторов.

Одной из таких структур является Фонд развития гражданского общества, который рассчитывает «Рейтинг эффективности губернаторов».<sup>86</sup> Методология рейтинга построена на основе несколько блоков:

- социологические исследования;
- экспертные оценки;
- социально-экономическое положение региона;
- данные государственной статистики РФ в части соотношения денежных доходов и расходов населения в регионе.

По итогам оценки тринадцатого выпуска рейтинга – губернатор Тюменской области Якушев В.В. занял первое место, заменив губернатора ЯНАО - Кобылкина Д.Н., долгое время оставшимся лидеров этого рейтинга. Среди факторов, позволивших занять Якушеву В.В. первое место, составители рейтинга выделили несколько факторов:

---

<sup>86</sup> Рейтинг эффективности губернаторов. Тринадцатый выпуск. // Фонд развития гражданского общества. [Электронный ресурс] – URL: <http://civilfund.ru/mat/view/99>. (дата обращения: 11.05.2016).



- несмотря на кризисную ситуацию в стране, регион демонстрирует устойчивое экономическое положение;
- регион имеет самый низкий показатель госдолга среди всех регионов РФ;
- регион участвует в реализации политики импортозамещения в области машиностроения (производство бурового оборудования).

Среди других губернаторов в УрФО места распределились следующим образом: Ямало-Ненецкий автономный округ – 2 место (Кобылкин Д.Н.), Челябинская область – 23 место (Дубровский Б.А.), Ханты-Мансийский автономный округ – 41 место (Комарова Н.В.), Свердловская область – 58-59 место (Куйвашев Е.В.), Курганская область – 71 – 72 место (Кокорин А.Г.).

Фонд развития гражданского общества по итогам 2015 года опубликовал итоговый рейтинг эффективности губернаторов. Первая строчка рейтинга осталась за Кобылкиным Д.Н. (губернатор ЯНАО). Стабильно высокие позиции занимает Якушев В.В. – 8-9 строчка в рейтинге. В Челябинской области Дубровский Б.А. (губернатор Челябинской области) занял 18 – 19 позицию и входит в группу губернаторов с высоким рейтингом. Комарова Н.В. (ХМАО-Югра) постепенно утрачивает позиции по итогам рейтинга теперь она занимает 38-39 строчку в рейтинге, в 2014 году она занимала 34-37 место. Куйвашев Е.В. (губернатор Свердловской области) повысил свои позиции на два пункта, он входит в группу губернаторов со средним рейтингом. Кокорин А.Г. (губернатор Курганской области) занял 70 место.

Значительное влияние на продвижение региональных интересов заключается в возможности главы исполнительной власти субъекта РФ отстаивать региональные интересы на федеральном уровне. Агентство экономических новостей по заказу «Независимой газеты» составляет регулярный рейтинг насколько эффективна работа государственных структур и т.п.<sup>87</sup> По итогам 2015 года среди «лоббистов – региональных лидеров» губернатор Тюменской области Якушев В.В. занял 4-5 строчку рейтинга. Губернатор Ямало-Ненецкого автономного округа

---

<sup>87</sup> Лучшие лоббисты России – декабрь и итоги 2015 года. // Сайт «Независимая газета». [Электронный ресурс] – URL: [http://www.ng.ru/ideas/2016-01-15/5\\_lobbi.html](http://www.ng.ru/ideas/2016-01-15/5_lobbi.html). (дата обращения: 25.01.2016).

Кобылкин Д.Н. занял 16 строчку рейтинга. Глава исполнительной власти ХМАО – Югры Комарова Н.В. заняла 24 строчку рейтинга.

На основании Указа Президента РФ от 21 августа 2012 года №1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Федерации»<sup>88</sup> Правительство РФ оценивает эффективность органов исполнительной власти субъектов РФ<sup>89</sup>. По результатам оценки эффективности были выделены 20 регионов лидеров: Воронежская область, Чеченская Республика, Республика Татарстан, Липецкая область, Санкт-Петербург, Сахалинская область, Тюменская область, Тамбовская область, Ненецкий автономный округ, Московская область, Республика Ингушетия, Республика Мордовия, Чукотский автономный округ, Тульская область, Курская область, Республика Саха (Якутия), Ростовская область, Ямало-Ненецкий автономный округ, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Белгородская область. Данный рейтинг составляется Правительством РФ и является важным критерием и сигналом для поддержки территории с высокими социально-экономическими и другими показателями со стороны федерального центра.

В Тюменской области улучшается качество жизни населения согласно оценкам рейтингового агентства РИА Рейтинг.<sup>90</sup> В 2014 году поднялась с 14 на 11 место, т.е. на 3 позиции в рейтинге. Данный рейтинг строится на основе комплексного учета различных показателей, которые фиксируют состояние условий жизни и ситуации в различных социальных сферах. При составлении рейтинга были использованы 73 показателя, которые были объединены в 11 групп. В первую десятку по качеству жизни по мнению рейтингового агентства входят следующие субъекты РФ: г. Москва, г. Санкт-Петербург, Московская область, Республика

---

<sup>88</sup> Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации // Указ Президента от 28 июня 2007 г. № 825. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/91419/> (дата обращения: 21.06.2015).

<sup>89</sup> Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Федерации по итогам 2015 года. // Сайт Правительства Российской Федерации. [Электронный ресурс] – URL: <http://government.ru/orders/23013>. (дата обращения: 22.06.2016).

<sup>90</sup> Качество жизни российских регионов – 2016 // Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.riarating.ru/infografika/20160225/630010958.html> (Дата обращения: 11.05.2016).

Татарстан, Краснодарский край, Белгородская область, ХМАО-Югра, Воронежская область, Липецкая область, Свердловская область.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Во-первых, конкурентные преимущества и экономическая специализация Тюменской области определяются в документах стратегического планирования: «Стратегия социально-экономического развития Уральского федерального округа до 2020 года» (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 № 1757-р)<sup>91</sup> и Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. 652-рп.)<sup>92</sup> На основе данных документов разрабатываются государственные программы Тюменской области.

Во-вторых, проведя анализ стратегических документов и достигнутых показателей за 2014 - 2015 годы можно выделить следующие конкурентные преимущества Тюменской области:

- в социально-экономической сфере: выгодное географическое положение Тюменской области (нефтегазодобывающий Север и промышленно-развитый Урал); наличие развитой транспортной инфраструктуры региона (Транссибирская железнодорожная магистраль и автомагистраль, автомобильные и железнодорожные транспортные коридоры, связывающие регион с ХМАО-Югрой и ЯНАО, международный аэропорт, речные порты); наличие значительных природных ресурсов на территории региона (37 месторождений углеводородов, запасы торфа, лечебные минеральные воды, строительный песок, глина); наличие запасов лесных ресурсов для их дальнейшего промышленного освоения; развитый

---

<sup>91</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года Распоряжение Правительства: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 №1757-р // Портал «Правительство России». [Электронный ресурс] – URL: <http://archive.government.ru/special/gov/results/16809/>. (дата обращения: 02.06.2015).

<sup>92</sup> Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года: Распоряжение Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп // Официальный портал органов государственной власти [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D1%8F.pdf](http://admtumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D1%8F.pdf) (дата обращения: 03.06.2015).

агропромышленный комплекс; инвестиционная привлекательность территории и наличие ведущих брендов, работающих в Тюменской области (Baker Hughes, Schlumberger, DANONE, McDonald's, KFS, STARBUCKS COFFE, Leroy Merlin, Metro, UniCredit Bank, Райффайзенбанк); реализация многочисленных девелоперских проектов на территории, развивающих сферу торговли и предоставления услуг (МФК «Магеллан», ТРЦ «Жемчужина Сибири», Галерея «Вояж», ТЦ «Кристалл», офисный центр «Петр Столыпин», гипермаркеты «Лента»);

- в социальной сфере: высокий образовательный и научный потенциал территории (наличие на территории опорного вуза «Тюменского индустриального университета» и участника престижной программы 5-100 «Тюменского государственного университета»). Реализуются проекты по созданию кадрового потенциала для предприятий области – «Политехническая школа»; развитая высокотехнологичная медицинская помощь (ФГБУ «Федеральный центр нейрохирургии», Радиологический центр ГБУ здравоохранения ТО «Областной онкологический диспансер», ГБУЗ ТО «Перинатальный центр»); стабильная демографическая ситуация и миграционный прирост населения; высокие объемы жилищного строительства.

В-третьих, значительное влияние на публичный капитал территории оказывают различные рейтинги, формируемые различными агентствами. Тюменская область занимает достаточно высокие позиции в рейтингах по таким направлениям, как: инвестиционная привлекательность территории, эффективность губернатора, эффективность органов исполнительной власти, рейтинг лоббистов региональных лидеров

Данные показатели говорят о том, что публичный капитал (известность территории) в Российской Федерации уже сформирована и признаются результаты органов исполнительной власти Тюменской области.

## 2.2. Позиционирование конкурентных преимуществ территории как фактор стратегического развития региона

В Тюменской области позиционирование и продвижение конкурентных преимуществ является важным инструментом региональных органов власти по формированию публичного капитала территории. Основным документом, формулирующим конкурентоспособные преимущества региона, является Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года. На основе стратегии ведется подготовка государственных программ Правительства Тюменской области. Однако в Тюменской области пока нет комплексной программы направленной на формирование имиджа, бренда и репутации региона. Анализ документов показывает, что во всех нормативно-правовых документах (положениях, программах, планах) уделяется внимание лишь инструментам продвижения отдельных направлений: туристическому и инвестиционному.

В Тюменской области можно выделить несколько субъектов маркетинга, которые занимаются продвижением конкурентных преимуществ территории:

- Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области.
- Департамент информационной политики Тюменской области.
- Общественный проект «Ядоверяю».

Департамент инвестиционного развития и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области занимает важное место в процессе позиционирования и продвижения конкурентных преимуществ Тюменской области.

Согласно Положению о Департаменте, он как исполнительной власти обеспечивает проведение единой инвестиционной политики и внешнеэкономической политики, единой политики в сфере развития внутреннего и

выездного туризма, государственной поддержки инвестиционной деятельности, промышленных предприятий, субъектов малого и среднего предпринимательства.<sup>93</sup>

В своей деятельности Департамент активно использует инструменты продвижения территории. Стоит отметить, что среди полномочий департамента закреплено:

- проведение информационной работы, направленной на формирование положительного устойчивого инвестиционного имиджа и репутации Тюменской области;
- содействие продвижению туристического продукта и распространения информации о туристических объектах Тюменской области.<sup>94</sup>

Для привлечения иностранных инвесторов под руководством Департамента инвестиционной политики и поддержки предпринимательства реализуется государственная программа Тюменской области «Развитие промышленности, инвестиционной и внешнеэкономической деятельности» до 2020 года.<sup>95</sup> Паспорт государственной программы включает в себя мероприятия, которые должны повысить инвестиционную привлекательность территории: рост инвестиций в экономику региона (проведение Тюменского инвестиционного форума, участие в выездных мероприятиях по привлечению инвесторов) стимулирование реализации новых инвестиционных проектов в обрабатывающих отраслях. По мнению авторов, реализация задач программы будет способствовать развитию промышленности и повышению конкурентоспособности территории, также будет увеличиваться доля внебюджетных источников финансирования.

---

<sup>93</sup> Об утверждении положения о Департаменте инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области: Постановление правительства Тюменской области от 3 июля 2006 г. № 160-п // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/ogv\\_ru/gov/administrative/invest\\_department/general\\_information/more.htm?id=10293050@cmsArticle](http://admtumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/invest_department/general_information/more.htm?id=10293050@cmsArticle) (Дата обращения: 19.06.2015).

<sup>94</sup> Там же.

<sup>95</sup> Об утверждении государственной программы Тюменской области «Развитие промышленности, инвестиционной и внешнеэкономической деятельности» до 2020 года: Постановление Правительства Тюменской области от 22.12.2014 № 687-п // Деловой портал Правительства Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtumen.ru/ogv\\_ru/finance/programs/program.htm?id=1120@egTargetGrant](http://admtumen.ru/ogv_ru/finance/programs/program.htm?id=1120@egTargetGrant) (дата обращения: 20.06.2015).

Для формирования конкурентных преимуществ Тюменской области в сфере привлечения инвестиции Правительство Тюменской области создает комфортные условия для развития промышленной политики:

- создание индустриальных промышленных парков с облегченными налогами для бизнеса и готовой инфраструктурой;
- подготовка высококвалифицированных кадров для предприятий региона.

В области привлечения инвестиции органы государственной власти работают над усовершенствованием законодательства направленного на улучшение предпринимательского и инвестиционного климата. Полагаем, что в своей деятельности департамент опирается на маркетинговую концепцию инфраструктуры. В качестве основных инструментов продвижения региона он использует:

- презентацию конкурентных преимуществ Тюменской области зарубежным партнерам и инвесторам;
- создание информационных материалов и интернет ресурсов с основными конкурентными преимуществами Тюменской области. Например, на Деловом портале Правительства Тюменской области размещается вся информация в области конкурентных преимуществ для двух целевых групп инвесторов (внутренних и внешних) и туристов.<sup>96</sup>

На портале Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области можно найти следующие материалы:

- презентации и материалы о конкурентных преимуществах региона;
- актуальное законодательство для инвестора;
- информацию о государственной поддержке;
- информацию о внешнеэкономической деятельности региона;
- справочную информацию.

---

<sup>96</sup> Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области. // Деловой портал Правительства Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.tyumen-region.ru>. (дата: 27.05.2016).

Для привлечения туристических потоков орган исполнительной власти реализует государственную программу Тюменской области «Основные направления развития внутреннего и выездного туризма» до 2020 года (утверждена постановлением Правительства №686-п от 22.12.2014 г.).<sup>97</sup> Целью программы является создание условий для формирования региональных турпродуктов и повышения их конкурентоспособности на российском и международном туристических рынках. Проведя анализ программы можно констатировать, что она направлена на информационно-организационное обеспечение развития туризма, на содействие органов власти в создании и продвижении туристических продуктов области, стимулированию организации туристической отрасли к созданию высококачественных турпродуктов, созданию условий для привлечения инвестиций, подготовку и повышение квалификации кадров.

В качестве основных инструментов продвижения в программе выделяются:

- организация и проведение событийных мероприятий;
- организация и проведение регионального праздника «День туризма по-тюменски»;
- презентация туристических ресурсов Тюменской области на туристической выставке;
- организация и проведение рекламно-информационных туров по Тюменской области для туроператоров и представителей СМИ;
- размещение информации на портале органов исполнительной власти (анонсов мероприятий, новостей, актуализация разделов).

В качестве презентационного материала департаментом разработан путеводитель по Тюменской области на трех языках: русском, английском и немецком. Основной задачей путеводителя является привлечение потенциальных

---

<sup>97</sup> Об утверждении государственной программы Тюменской области «Основные направления развития внутреннего и выездного туризма» до 2020 года: Постановление Правительства Тюменской области от 22 декабря № 2014 № 686-п // Деловой портал Правительства Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.tyumen-region.ru/tourism/gosprogram/> (Дата обращения: 20.06.2015).



туристов с помощью продвижения конкурентных преимуществ Тюменской области и предложения турпродуктов.<sup>98</sup>

Специалисты отдела развития туризма Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства активно работают над продвижением конкурентных преимуществ Тюменской области в социальных сетях: вконтакте (<https://vk.com/tyumenturizm>) и фейсбук (<https://www.facebook.com/TurizmTyumen/?pnref=story>). В группах представлены последние новости, связанные с туристическими ресурсами и мероприятиями в области туризма в Тюменской области. В настоящее время группа находится на своей начальной стадии формирования, поэтому имеет небольшое количество подписчиков. В стратегической перспективе планируется приступить к освоению социальной сети «одноклассники».

Департамент инвестиционной политики и поддержки предпринимательства Тюменской области совместно с региональной компанией WELCOM работают над заполнением популярного мобильного приложения TopTripTip (лучший мобильный путеводитель) туристическими продуктами Тюменской области. Его можно скачать на популярные мобильные операционные системы (Android и iPhone). Вся информация о конкурентных преимуществах и достопримечательностях Тюменской области будет доступна на русском и английском языках. Данное приложение позволит туристу из другого региона России или иностранному путешественнику получить полную информацию о регионе и самых популярных местах.<sup>99</sup> Данный подход открывает действительно новые возможности, как перед потенциальными туристами, так и перед субъектами продвижения территории.

Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства проводит событийные мероприятия, которые направлены на создание позитивного имиджа и репутации Тюменской области. Событийные мероприятия, проводимые департаментом, нередко становятся информационными

---

<sup>98</sup> Путеводитель по Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.tyumen-region.ru/upload/2016/Путеводитель%20на%20русском%20языке%202016.pdf> (дата обращения: 27.06.2015).

<sup>99</sup> Тюменская область появится в популярном приложении TopTripTip // Сайт информационного агентства «Тюменская линия». [Электронный ресурс] - URL <http://t-1.ru/209734.html>. (10.06.2016).

поводами и освещаются в средствах массовой информации. Среди запланированных мероприятий органом исполнительной власти в 2016 году:<sup>100</sup>

- Региональный праздник «День туризма по-тюменский».
- Конференция «Развитие проекта «Ингальская долина».
- Новогодние и рождественские ярмарки, пасхальные ярмарки.
- Ершовские дни.
- Первая межрегиональная туристическая конференция в Тюменской области «Внутренний туризм сегодня. Перегрузка».

Проведя анализ деятельности и кадрового состава отдела развития туризма, являющегося частью управления инвестиционной политики Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области можно констатировать, что проводится огромное количество мероприятия по продвижению конкурентных преимуществ Тюменской области. Для сравнения в Тюменской области осуществляет свою деятельность отдел развития туризма (три штатных единицы),<sup>101</sup> а Ханты-Мансийском автономном округе осуществляет свою деятельность по позиционированию и продвижению территории Управление туризма в рамках Департамента природных ресурсов и несырьевого сектора экономики ХМАО-Югры с двумя структурами: отделом развития туристических услуг и отделом маркетинга и продвижения туристических возможностей.<sup>102</sup> Отдел туристических услуг осуществляет следующую деятельность:

- формирование региональных туристических продуктов;

<sup>100</sup> Календарь мероприятий в сфере туризма, культуры и спорта в Тюменской области – 2016 // Сайт Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://w-siberia.ru/turto/area/tyumenregion/Calendar\\_actions.htm](http://w-siberia.ru/turto/area/tyumenregion/Calendar_actions.htm). (дата обращения: 28.06.2015).

<sup>101</sup> Кадровый состав Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области // Деловой портал правительства Тюменской области [Электронный ресурс] – URL: <http://www.tyumen-region.ru/about/team/>. (дата обращения: 15.03.2016).

<sup>102</sup> О департаменте природных ресурсов и несырьевого сектора экономики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 06.09.2010 г. № 176. // Официальный портал органов государственной власти ХМАО-Югра. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.depprirod.admhmao.ru/dokumenty/hmao/227719/>. (дата обращения: 16.03.2016).

- разработка мероприятий по безопасности туризма при взаимодействии с соответствующими службами, органами и организациями; анализирует законодательство в сфере туризма.

Отдел маркетинга и продвижения туристических услуг занимается:

- подготовкой проектов нормативно-правовых актов, договоров, соглашений, писем;
- подготовкой государственного задания на оказание государственных услуг подведомственным учреждениям (организациям);
- проводит мониторинг отрасли туризма, программ и проектов;
- проводит мониторинг рекреационных ресурсов и состояния отрасли туризма на территории;
- осуществляет контроль за выделенными бюджетными средствами.

Данный подход позволяет распределить обязанности между отделами и передать часть полномочий подведомственным организациям по позиционированию территории. По результатам анализа, мы считаем, что для эффективной работы отдела туризма Департамента инвестиционной поддержки и предпринимательства Тюменской области необходимо расширить количество штатных единиц и провести их четкое разграничение полномочий. В субъектах РФ в сфере маркетинга территории традиционно возникает острый дефицит кадровых ресурсов, которые бы могли бы успешно позиционировать территорию. Как правило, это связано с тем, что не всегда выделяется необходимое количество финансов на реализацию мероприятий и достойную оплату сотрудников.

Другим органом исполнительной власти Тюменской области, который так же занимается продвижением конкурентных преимуществ региона, является Департамент информационной политики Тюменской области. Согласно Положению о департаменте, он обеспечивает информационное сопровождение деятельности Губернатора и Правительства Тюменской области, проведение единой политики Тюменской области в сфере средств массовой информации, связи, телевидения и радиовещания (информационной политики) и координирует

деятельность иных исполнительных органов государственной власти Тюменской области в этих сферах.<sup>103</sup>

В государственной программе Тюменской области «Основные направления информационной политики» до 2020 года<sup>104</sup> главная цель определена как обеспечение гарантии реализации конституционного права граждан, проживающих в Тюменской области, на получение полной, своевременной и объективной информации через средства массовой информации. К задачам относятся:

- повышение информированности населения о жизни области и страны;
- создание условий для доступа населения к информации;
- обеспечение обратной связи с населением (социологические опросы и мониторинг СМИ).

Среди основных мероприятий можно выделить следующие:

- информирование населения о социально-экономическом развитии Тюменской области;
- проведение мероприятий для развития информационной сферы;
- оказание государственной поддержки СМИ (электронные, печатные и иные);
- проведение социологических исследований общественного мнения жителей Тюменской области;
- мониторинг и ежедневный контент-анализ федеральных и региональных печатных и электронных СМИ;

---

<sup>103</sup> О внесении изменений в постановление Правительства Тюменской области от 23.05.2005 № 42-п «Об утверждении Положения о департаменте информационной политики Тюменской области»: Постановление Правительства Тюменской области от 19 августа 2013 г. № 338-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [@cmsArticle](http://admtumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/inform_department/general_information/more.htm?id=11005040). (дата обращения: 29.06.2015).

<sup>104</sup> О внесении изменений в постановление от 22.12.2014 г. №689-п: Постановление Правительства Тюменской области от 30.12.2015. №660-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtumen.ru/ogv\\_ru/finance/programs/org\\_more.htm?id=244234@egDocs](http://admtumen.ru/ogv_ru/finance/programs/org_more.htm?id=244234@egDocs) (дата обращения: 02.03.2016).

-поддержка СМИ, учрежденных органами государственной власти областных средств массовой информации (газета «Тюменская область сегодня», «Тюменская правда», «Парламентская газета «Тюменские известия»).

На портале органов государственной власти Тюменской области Департамент информационной политики Тюменской области разработал следующие информационные приоритеты на 2016 год:

- развитие Тюменской области - опора на интеллектуальные ресурсы;
- углубление сотрудничества между субъектами РФ (ХМАО-Югра, ЯНАО);
- формирование благоприятного инвестиционного климата, работа с инвесторами и предпринимателями в муниципальных образованиях и т.д.<sup>105</sup>

Департамент информационной политики обеспечивает публикацию информации в средствах массовой информации на основе государственных программ Тюменской области в определенном объеме и ведет мониторинг по выходу материалов в федеральных и региональных средствах массовой информации. Его основной технологией продвижения конкурентных преимуществ территории являются: написание новостных материалов и продвижение их по различным каналам: печатные издания, телевиденье.

Сравнивая, как решается вопрос с позиционированием в указанных выше документах, с тем как это прописывается в других субъектах РФ, в частности, автономных округах, входящих в состав области, приходим к выводу, что соответствующие органы власти в автономиях больше ориентируются в технологиях продвижения и позиционирования территории. Например, в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре уполномоченным органом по позиционированию и продвижению территории является Департамент общественных и внешних связей ХМАО-Югры. В их государственной программе

---

<sup>105</sup> Основные информационные приоритеты 2016 года // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/gov/administrative/inform\\_department/media/more.htm?id=11351599@cmsArticle](http://admtyumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/inform_department/media/more.htm?id=11351599@cmsArticle). (дата обращения: 05.02.2016).

ХМАО-Югры «Развитие гражданского общества ХМАО-Югры на 2016 - 2020 годы» среди основных задач можно выделить:<sup>106</sup>

- обеспечение информационной открытости органов государственной власти;
- формирование положительного, инвестиционно-привлекательного имиджа автономного округа на международном и российском уровнях, позиционирование достижений в отраслях экономики, науки и социальной сфере;
- формирование государственного задания на оказание государственных услуг в сфере информирования населения для подведомственных учреждений. Среди целевых показателей выделяется очень важный показатель как увеличение количества мероприятий, направленных на информирование внешних партнеров о социально-экономическом потенциале автономного округа.

В качестве основных мероприятий в рамках направления формирования положительного, инвестиционно-привлекательного имиджа и позиционирования достижений в отраслях экономики, науки и социальной сферы выделяются:

- участие в выставочных мероприятиях за рубежом и на территории РФ (в субъектах РФ) в целях позиционирования инвестиционных возможностей автономного округа для российских и зарубежных партнеров;
- информационно-презентационное обеспечение имиджевых мероприятий: издание и приобретение информационных, видео- и фотоматериалов об автономном округе, раздаточной и сувенирной продукции, в том числе на электронных носителях;
- сопровождение мероприятий в сфере внешних связей в т.ч. перевод на иностранные языки единого официального сайта государственных органов ХМАО-Югры;
- протокольное и лингвистическое сопровождение международных мероприятий, приемов должностных лиц и делегации.

---

<sup>106</sup> О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Развитие гражданского общества Ханты-Мансийского автономного округа-Югры на 2016 – 2020 годы». // [http://depos.admhmao.ru/upload/iblock/997/412\\_p\\_v\\_redaktsii\\_ot\\_20.11.2015\\_.rtf](http://depos.admhmao.ru/upload/iblock/997/412_p_v_redaktsii_ot_20.11.2015_.rtf). (дата обращения: 06.02.2016).

Основные преимущества органов исполнительной власти ХМАО-Югры (Департамента общественных и внешних связей Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) перед органами исполнительной власти Тюменской области (Департамент инвестиционной поддержки и предпринимательства и Департамента информационной политики) заключаются в следующем: во-первых, это четкое закрепление понятия позиционирование и имидж территории в государственной программе, а во-вторых, единый орган исполнительной власти региона по формированию стратегических целей, оценке конкурентных преимуществ и их продвижению. В ХМАО – Югре были объединены все ключевые структуры для проведения маркетинговых мероприятий:

- Департамент информационной политики;
- Комитет по внешним связям;
- Комитет по социально-политическому анализу и общественным и внешним связям Администрации Губернатора ХМАО-Югры.

На наш взгляд, это позволило организовать комплексный подход к позиционированию территории: от оценки конкурентных преимуществ до продвижения конкурентных преимуществ территории и оценки результатов.

В Тюменской области имеется свой положительный опыт позиционирования территории. Это реализация грандиозного по масштабам проекта «Ядоверяю.рф».<sup>107</sup> Проект рассказывает о социально-экономическом развитии региона и реализуемых на его территории проектах. Создатели проекта в своей деятельности используют официальные данные органов государственной власти при определении конкурентных преимуществ региона, используют технологии позиционирования и продвижения территории.

При разработке данного проекта используется доверительное позиционирование. А в качестве маркетинговой стратегии используется инфраструктура региона.

---

<sup>107</sup> Ядоверяю.рф // Портал информационной кампании «Ядоверяю.рф». [Электронный ресурс] - URL: <http://ядоверяю.рф/> (дата обращения: 10.05.2016).

Среди инструментов продвижения территории можно выделить следующие мероприятия:

- проведение интерактивных презентаций;
- продвижение информации в социальных сетях;
- продвижение информации на сайте;
- продвижение информации в средствах массовой информации (телевиденье, интернет-издания, газеты).

Сайт проекта разделен на несколько блоков: медиапаспорт, тайм-лайн, событийные мероприятия.

- Медиапаспорт. Страница сайта разделена на такие направления как образование и наука, здравоохранение, культура, молодежная политика, производство, сельское хозяйство, объекты инфраструктуры, спорт. Внутри направлений описываются вновь созданные объекты инфраструктуры, например, по направлению культура («Тобольский драматический театр им. П.П. Ершова», «Тюменский драматический театр», ГАУК Тюменской области «Тюменская областная научная библиотека им. Д.И. Менделеева»). Данные объекты презентуются с помощью интерактивных роликов и инфографики.

- Тайм-лайн. Данный раздел позволяет познакомиться с основными событиями и достижениями Тюменской области за 9 лет: с 2006 по 2009 год.

- Проекты. Данный блок содержит в себе информацию с информационных кампаний, реализуемых в Тюмени и Тобольске.

Информационная кампания в городе Тюмени. Проект представлял собой интерактивную выставку на открытом воздухе для жителей и гостей города Тюмени. Цель проекта заключалась в том, чтобы рассказать жителям и гостям города о социально-экономическом развитии региона и реализуемых на территории области проектах. В качестве конкурентоспособных преимуществ основное внимание было сосредоточено на таких направлениях как экономика и работа, спорт и досуг, современная городская среда, семья и здоровье.

В качестве каналов продвижения информации использовались следующие инструменты продвижения информации:



- видеоролики с презентацией конкурентных преимуществ;
- тайм-лайн с основными событиями в жизни области;
- событийные мероприятия (приглашение лидеров общественных мнений, экспертов, представителей органов законодательной и исполнительной власти);
- размещение фотографии с гостями мероприятий в социальных сетях под хэштегами;
- информационное освещение кампании в СМИ.

Формат выставки отличается от обычных выставок форматом подачи информации. Целевые группы получают информацию на выставке с помощью интерактивных панелей, средств виртуальной реальности, игровых приставок. Новые каналы передачи информации позволяют людям посмотреть на регион по-новому, увидеть многоаспектность региона.

Информационная кампания в городе Тобольске. Общее время работы выставки составило 28 дней. По оценкам организаторов, мероприятие посетило около 20 тыс. посетителей. Для продвижения конкурентоспособных преимуществ Тюменской области и города Тобольска организаторы проекта выделили следующие направления: культура и история, инвестиции и инфраструктура. В качестве каналов продвижения информации использовались: выставка (экскурсии), средства массовой информации, социальные сети.

Интерактивная выставка. Представляет собой презентацию конкурентных преимуществ социально-экономического положения Тюменской области. На интерактивной выставке располагаются интерактивные экраны, сцена, стенды с конкурентоспособными преимуществами области, которая сопровождается комментариями экскурсовода. Информация о работе выставки активно продвигается в социальных сетях. Посетители выставки могут сделать фотографию на интерактивной выставке, которая размещается организаторами на сайте проекта и в социальных сетях (Instagram).

Организаторы активно работают со средствами массовой информации. Для привлечения средств массовой информации организаторы интерактивной выставки привлекают лидеров общественного мнения (спортсменов, политиков,

представителей бизнеса). Участие лидеров общественных мнений в интерактивной выставке становятся информационным поводом, и освещается в средствах массовой информации.

В настоящий момент информационную кампанию «Ядоверяю.рф» можно назвать самым эффективным инструментом по продвижению конкурентных преимуществ Тюменской области и формированию имиджа, репутации и бренда территории, которые формируют публицитный капитал территории. Среднее количество посещений по оценкам организаторов интерактивной выставки составило 732 человека в день. Было приглашено более 55 гостей (лидеров общественных мнений). В их числе гости представители органов государственной власти Тюменской области и местного самоуправления, деятели культуры, ученые, российские и зарубежные спортсмены. Если говорить об основных результатах кампании в сети интернет, то было опубликовано 8 947 фотографии, 5771 публикации, вышло около 30 новостей на сайте.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Во-первых, основными органами исполнительной власти Тюменской области, которые продвигают ее конкурентные преимущества на основе Концепции долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года и на основании региональных государственных программ являются Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области и Департамент информационной политики Тюменской области. Также наряду с официальными органами государственной власти осуществляется деятельность по продвижению конкурентных преимуществ с помощью информационной кампании «Ядоверяю.рф».

Во-вторых, работа органов исполнительной власти и инструменты продвижения территории закреплены в положениях о департаментах и в государственных программах Тюменской области. Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области осуществляет два направления деятельности: привлечение инвестиции и развитие

туристической отрасли. В работе департамента используются маркетинговые инструменты продвижения территории:

- привлечение инвестиций: презентации конкурентных преимуществ территории зарубежным партнерам и инвесторам, проведение выставок и конференции, создание информационных материалов и интернет ресурсов с описанием инвестиционной привлекательности территории.

- привлечение туристов: организация событийных мероприятий; организация рекламно-информационных туров; организация и проведение регионального праздника; участие в туристических выставках; размещение информации на портале органов исполнительной власти; разработка и заполнение мобильных приложений для туристов; продвижение туризма в социальных сетях.

Департамент информационной политики Тюменской области проводит единую информационную политику и информирует население о важных социально-экономических достижениях региона. Освещение мероприятий запланировано в государственных программах Тюменской области, где департамент выступает соисполнителем. Орган исполнительной власти выступает учредителем ряда изданий региона и поддерживает финансово различные средства массовой информации. С помощью данных инструментов он регулирует поток информации о регионе. Для оценки эффективности своей деятельности орган исполнительной власти проводит ежедневный мониторинг средств массовой информации, который показывает, как воспринимаются информационные послания.

В-третьих, особого внимания заслуживает информационная кампания «Ядоверяю.рф». Из-за нестандартных подходов к продвижению конкурентных преимуществ ее можно назвать одним из самых эффективных механизмов продвижения территории. Кампания комплексно объединяет как маркетинговые инструменты (выставка, организация событийных мероприятий, реклама), так и инструменты связей с общественностью (продвижение информации в средствах массовой информации, социальных сетях, на сайте). Впервые информация, представленная в рамках одной информационной площадки, позволяет охватить разные целевые группы (инвесторов, туристов, жителей и т.п.) и ощутить все

конкурентные преимущества в формате виртуальной реальности (видеоролики, специализированные очки виртуальной реальности, презентация конкурентных преимуществ через игры).

Новые форматы работы с целевыми аудиториями доказывают свою эффективность при формировании публичного капитала территории. В Тюменскую область приходят новые инвесторы, налаживаются туристические потоки, растет количество населения на территории.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Позиционирование региона в современной науке рассматривается в рамках двух подходов: маркетингового и связей с общественностью. В рамках первого подхода используются маркетинговые инструменты позиционирования территории (отбор конкурентных преимуществ, выбор целевых аудитории, сегментирование, продвижение), а в рамках второго подхода изучаются инструменты продвижения информации в средствах массовой информации по различным коммуникативным каналам (медиа-релейшинз). В ходе исследования мы пришли к выводу, что один подход дополняет другой, а позиционирование можно условно разделить на два этапа – это выделение конкурентоспособных преимуществ по отношению к конкурентам и их донесение до целевых групп с помощью различных коммуникационных каналов. Цель позиционирования заключается в том, что субъекты маркетинговой деятельности с помощью различных инструментов маркетинга создают публичный капитал (имидж, репутацию, бренд), который влияет на социально-экономическое развитие территории.

Среди основных инструментов, которые используются органами государственной власти для выделения конкурентоспособных преимуществ территории, выделяется SWOT-анализ, также конкурентные преимущества могут быть выделены с помощью других методов: УТП (метод уникального торгового предложения), метода соответствия, метод «реестра», метода построения карт. Для выделения конкурентных преимуществ территории также используются международные и российские рейтинги, которые строятся на основе индикаторов оценивающих работу органов исполнительной власти субъектов РФ и социально-экономического развития территории. Мы считаем, что для оценки региона необходимо использовать метод SWOT-анализа и различные признанные российские рейтинги, так как в них аккумулируется огромное количество важных индикаторов в области социально-экономического развития территории и эффективности работы органов исполнительной власти субъектов РФ.

Для продвижения конкурентных преимуществ используются различные инструменты, показавшие свою эффективность в маркетинге (использование визуальных символов, организация событийных мероприятий, легендирование, краудсорсинг) и в практике организации связей с общественностью (технологии медиа-релейшинг).

Позиционирование территории в региональной политике строится следующим образом, все процессы по позиционированию территории отражаются в государственных программах региона, которые строятся на основе концепции социально-экономического развития регионов. В государственных программах региона формулируются мероприятия (событийные мероприятия, выставки, конференции, издания различных тематических материалов), которые должны быть реализованы исполнителем программы. Для обеспечения дополнительными ресурсами могут быть задействованы соисполнители программы, например, для информационного сопровождения. В итоге получается, что один орган исполнительной власти формулирует стратегические цели, второй составляет программы и реализует их, а третий занимается информационным сопровождением мероприятий второго в средствах массовой информации. На наш взгляд, такой подход приемлем, но имеет несколько ограничений: огромные временные затраты для изменения мероприятий по позиционированию в государственных программах, а во-вторых дополнительная трата времени на межведомственное взаимодействие.

Конкурентные преимущества и экономическая специализация Тюменской области определяются в документах стратегического характера: в Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа до 2020 года и Концепции долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года. Именно на основе данных документов разрабатываются государственные программы Тюменской области. Проводя анализ стратегических документов, а также анализируя показатели, достигнутые Тюменской областью в 2014 - 2015 годах, можно выделить следующие конкурентные преимущества Тюменской области: выгодное географическое положение, наличие развитой транспортной инфраструктуры,

наличие природных ресурсов, инвестиционная привлекательность территории, высокий образовательный и научный потенциал, развитая высокотехнологичная медицинская помощь, стабильная демографическая ситуация, высокие объемы жилищного строительства. В ходе работы мы также рассмотрели рейтинги и оценки, подготавливаемые рейтинговыми агентствами и федеральными органами власти. Тюменская область занимает высокие позиции в таких рейтингах, как: инвестиционная привлекательность территории, рейтинг эффективности губернаторов, рейтинг лоббистов из числа региональных лидеров, оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти. Показатели данных рейтингов говорят о том, что публичный капитал Тюменской области в Российской Федерации находится на достаточно высоком уровне. Тем самым признаются результаты реализуемой в области региональной политики.

В качестве основных субъектов, занимающихся позиционированием Тюменской области можно выделить органы государственной власти (Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области и Департамент информационной политики Тюменской области) и общественный проект (информационная кампания «Ядоверяю»). Департамент инвестиционной политики и поддержки предпринимательства в своей деятельности использует маркетинговые инструменты продвижения территории, например, к ним относятся: презентации конкурентных преимуществ территории зарубежным партнерам и инвесторам, проведение выставок и конференции, организация событийных мероприятий и т.д. Департамент информационной политики занимается продвижением информации в средствах массовой информации о важных социально-экономических достижениях региона. Департамент выступает соисполнителем государственных программ Департамента инвестиционной политики и поддержки предпринимательства Тюменской области. Важно отметить, что для оценки эффективности своей деятельности он проводит мониторинг средств массовой информации, который показывает, насколько позитивно/нейтрально/негативно освещается информация в СМИ. Особого внимания, на наш взгляд, заслуживает информационная кампания «Ядоверяю». По

итогах нашего исследования именно она выполняет огромную роль по позиционированию и продвижению Тюменской области на современном этапе развития. В кампании используются как инструменты маркетинга (интерактивная выставка, организация событийных мероприятий, реклама), так и связей с общественностью (продвижение информации в социальных сетях, в средствах массовой информации). Эффективность данной площадки объясняется из-за нестандартных подходов к позиционированию и продвижению территории, в частности авторы используют новые разработки (очки виртуальной реальности, игровые приставки, видеоролики с высоким разрешением) для презентации конкурентных преимуществ территории. Главным преимуществом площадки также является актуальность представленных данных, в отличие от статичных выставок органов государственной власти, которые иногда не меняются многие годы.

Как нам представляется, необходимо сформировать полноценную концепцию позиционирования территории, как и имиджевой стратегии территории. При этом выскажем несколько мнений:

1) Органам государственной власти необходимо задействовать новые инструменты продвижения конкурентных преимуществ территории (интерактивные выставки, продвижение в социальных сетях, привлечение лидеров общественных мнений). Сегодня в условиях значительной конкуренции между территориями позиционирование должно отличаться своей уникальностью, оперативностью, качеством. Территория должна дарить мечту, мечту проживания на данной территории, мечту инвестирования в данную территорию, мечту посещения данной территории.

2) Необходимо находить средства на формирование имиджа и репутации территории и привлекать лучших специалистов по маркетингу и связям с общественностью. Некачественно созданный имидж приводит к плохой репутации территории, которую будет изменить уже сложно.

3) Деятельность по позиционированию и продвижению территории должна осуществляться в рамках одного проекта или структуры. Территория должна позиционироваться с учетом различных целевых групп, но имидж территории не



должен вызывать противоречий. Нельзя одной структуре выделять конкурентные преимущества, другой планировать и проводить мероприятия, а третьей заниматься их освещением. Как правило, такая работа приводит к противоречиям и несогласованности действий.

4) Необходимо заниматься развитием конкурентных преимуществ территории. Позиционируемый товар (территория) должна совпадать по своим характеристикам с тем, что продвигается целевым группам. Если ожидания не оправдаются, потребитель больше никогда не вернется на данную территорию, а также будет понижать ее репутацию, рассказывая про ее недостатки.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

### 1. Нормативные правовые акты

1.1. О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»: Федеральный закон от 04.07.2003 г. № 95. // Интернет-портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: [https://rg.ru/oficial/doc/federal\\_zak/](https://rg.ru/oficial/doc/federal_zak/). (дата обращения: 20.06.2015).

1.2. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172. // Интернет портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html>. (дата обращения: 02.07.2015).

1.3. Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации: Указ президента Российской Федерации от 03.06.1996 г. № 803. // Сайт «Президент России». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9452>. (дата обращения: 18.06.2015).

1.4. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825. // Правовой портал «Гарант» (текст официально не опубликован) [Электронный ресурс] - URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/91419/> (дата обращения: 21.06.2015).

1.5. О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»: Указ Президента Российской Федерации от 28.04.2008 г. №606. // Сайт «Президент России». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/27275>. (дата обращения: 22.06.2015).

1.6. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года: Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. №537 // Интернет

портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2009/05/19/strategia-dok.html>. (дата обращения: 03.06.2015).

1.7. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: Указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199. [Электронный ресурс] - URL: <http://base.garant.ru/70217848/>. (дата обращения: 22.06.2015).

1.8. О внесении изменений в перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, утвержденный Указом Президента РФ от 21.08.2012 г. №1199: Указ Президента Российской Федерации от 02.05.2014 г. № 1199. // Интернет-портал «Российской газеты». [Электронный ресурс] – URL: <https://rg.ru/2014/05/13/pokazateli-dok.html> (дата обращения: 23.06.2015).

1.9. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2011 №1757-р // Портал «Правительство России». [Электронный ресурс] – URL: <http://archive.government.ru/special/gov/results/16809/>. (дата обращения: 02.06.2015).

1.10. О стратегическом планировании социально-экономического развития Тюменской области: Закон Тюменской области от 25.02.2015 г. № 13. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] - [http://admtyumen.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/Закон%20Тюменской%20области%20от%2025\\_02\\_2015%20N%2013%20%20О%20стратегическом%20планировании.pdf](http://admtyumen.ru/files/upload/OIV/D_Economy/Закон%20Тюменской%20области%20от%2025_02_2015%20N%2013%20%20О%20стратегическом%20планировании.pdf) (дата обращения: 30.06.2015).

1.11. О департаменте природных ресурсов и несырьевого сектора экономики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 06.09.2010 г. № 176. // Официальный портал органов государственной власти ХМАО-Югра. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.depprirod.admhmao.ru/dokumenty/hmao/227719/>. (дата обращения: 16.03.2016).

1.12. Об утверждении положения о Департаменте инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области: Постановление правительства Тюменской области от 3 июля 2006 г. № 160-п // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/gov/administrative/invest\\_department/general\\_information/more.htm?id=10293050@cmsArticle](http://admtyumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/invest_department/general_information/more.htm?id=10293050@cmsArticle) (дата обращения: 19.06.2015).

1.13. О внесении изменений в постановление Правительства Тюменской области от 23.05.2005 № 42-п «Об утверждении Положения о департаменте информационной политики Тюменской области»: Постановление Правительства Тюменской области от 19 августа 2013 г. № 338-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/gov/administrative/inform\\_department/general\\_information/more.htm?id=11005040@cmsArticle](http://admtyumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/inform_department/general_information/more.htm?id=11005040@cmsArticle). (дата обращения: 29.06.2015).

1.14. О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Развитие гражданского общества Ханты-Мансийского автономного округа-Югры на 2016 – 2020 годы»: Постановление Правительства ХМАО-Югры от 09.10.2013 г. № 142-п. // Официальный портал органов власти ХМАО-Югры [Электронный ресурс] – URL: [http://depos.admhmao.ru/upload/iblock/997/412\\_p\\_v\\_redaktsii\\_ot\\_20.11.2015\\_.rtf](http://depos.admhmao.ru/upload/iblock/997/412_p_v_redaktsii_ot_20.11.2015_.rtf). (дата обращения: 06.02.2016).

1.15. Об утверждении государственной программы Тюменской области «Основные направления развития внутреннего и въездного туризма» до 2020 года: Постановление Правительства Тюменской области от 22 декабря 2014 г. № 686-п. // Деловой портал Правительства Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.tyumen-region.ru/tourism/gosprogram/> (дата обращения: 20.06.2015).

1.16. Об утверждении государственной программы Тюменской области «Развитие промышленности, инвестиционной и внешнеэкономической деятельности» до 2020 года: Постановление Правительства Тюменской области от 22 декабря 2014 г. № 687-п // Деловой портал Правительства Тюменской области. [Электронный ресурс] -

URL:

[http://admtyumenu.ru/ogv\\_ru/finance/programs/program.htm?id=1120@egTargetGrant](http://admtyumenu.ru/ogv_ru/finance/programs/program.htm?id=1120@egTargetGrant)  
(дата обращения: 20.06.2015).

1.17. О внесении изменений в постановление от 22.12.2014 г. №689-п: Постановление Правительства Тюменской области от 30.12.2015. №660-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtyumenu.ru/ogv\\_ru/finance/programs/org\\_more.htm?id=244234@egDocs](http://admtyumenu.ru/ogv_ru/finance/programs/org_more.htm?id=244234@egDocs) (дата обращения: 02.03.2016).

1.18. О внесении изменений в постановление от 22.12.2014 № 682-п: Постановление правительства Тюменской области от 30.12.2015 г. № 669-п. // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [https://admtyumenu.ru/ogv\\_ru/finance/programs/program.htm?id=1163@egTargetGrant](https://admtyumenu.ru/ogv_ru/finance/programs/program.htm?id=1163@egTargetGrant) (дата обращения: 10.04.2016).

1.19. Паспорт государственной программы Тюменской области «Развитие промышленности, инвестиционной и внешнеэкономической деятельности» до 2020 года: Постановление Правительства Тюменской области от 29.04.2016 № 169-п // Деловой портал Тюменской области [Электронный ресурс] – URL: <http://www.tyumen-region.ru/support/industry/gosprogramm/>. (дата обращения: 25.05.2016).

1.20. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года: Распоряжение Правительства Тюменской области от 25 мая 2009 г. № 652-рп // Официальный портал органов государственной власти [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumenu.ru/files/upload/OIV/D\\_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD% %8F.pdf](http://admtyumenu.ru/files/upload/OIV/D_Economy/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD% %8F.pdf) (дата обращения: 03.06.2015).

## 2. Научная литература

- 2.1. Айкер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брэндинга. / Д. Айкер, Э. Йохимштайлер. – М. – Издательский дом Гребенникова, 2003. – 380 с.
- 2.2. Амблер Т. Практический маркетинг. / Т. Амблер. – СПб. – Издательство «Питер», 1999. – 400 с.
- 2.3. Блашенкова В. Семь типовых ошибок позиционирования. / В. Блашенкова // Городское управление. – 2010. – №3. – С. 23 – 27.
- 2.4. Большаков С.Н. Масс-медиа в управлении репутационным капиталом региона / С.Н. Большаков, А.Н. Григорьев А.Н. // Сайт вестника «Вопросы управления» [Электронный ресурс] – URL: <http://vestnik.uara.ru/ru/issue/2013/01/4/> (дата: 10.02.2016).
- 2.5. Борисова О.М. Имиджевые инструменты продвижения стратегической концепции маркетинга территории. / О.М. Борисова, А.В. Тимофеев // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологии. – 2015. – № 2. – С. 9 – 16.
- 2.6. Бурдьё П. Социология политики. / П. Бурдьё. – М. – Socio-Logos, 1993. – 336 с.
- 2.7. Важенина И.С. Имидж как конкурентный ресурс региона. / И.С. Важенина, С.Г. Важенин. // Регион: экономика и социология. – 2006. – № 4. – С. 72 – 84.
- 2.8. Важенина И.С. Имидж, бренд, и репутация как конкурентные преимущества региона. / И.С. Важенина, С.Г. Важенин. // Регион: экономика и социология. – 2010. – № 5 - 6. С. 4 – 10.
- 2.9. Важенина И.С. Репутация территории: теория, методология, практика / И.С. Важенина. – М. – ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. – 207 с.
- 2.10. Гизатов И. А. Позиционирование как инструмент современного бизнеса / И. А. Гизатов // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2010. – № 5. – С. 1 – 6.
- 2.11. Дирин Д.А. Особенности позиционирования регионов России на международном и национальном туристических рынках. / Д.А. Дирин, А.С. Кусков, Бондарович А.А. // Региональные исследования. – 2011. – № 4 (34). – С. 32 – 41.

- 2.12. Заболотная Г.М. Публицитный капитал территории как фактор региональной политики / Г.М. Заболотная, К.С. Аликин // Культура, личность общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования: XIX Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана. В 4-х ч. / ред. коллегия Е.В. Грунт, Н.А. Комлева, Г.Б. Кораблева, А.В. Меренков., А..В. Старшинова. – Екатеринбург: УрФУ, 2016.– С. 165-171.
- 2.13. Кондратьев Э.В. Связи с общественностью: учебное пособие для высшей школы. / Э.В. Кондратьев, Р.Н. Абрамов. М. – Академический проспект, 2009. – 511 с.
- 2.14. Котлер Ф. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. / К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. - СПб. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 382 с.
- 2.15. Кудашева Ю.В. Позиционирование региона в политическом пространстве России / Ю.В. Кудашева // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – 2010. – № 6. – С. 136 – 142.
- 2.16. Литвинова Е.Н. Место позиционирования в планировании маркетинговой стратегии развития территории / Е.Н. Литвинова // Научные труды вольного экономического общества в России. – 2010. – № 130. – С. 306 – 363.
- 2.17. Лукина А.В. Маркетинг: учебное пособие / А.В. Лукина – М. – ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 240 с.
- 2.18. Панкрухин А.П. Маркетинг территории 2-е изд, дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб. – Питер, 2006. – 416 с.
- 2.19. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2015: Стат. Сб. / Росстат. – М. – 2015. – 672 с.
- 2.20. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2015: Р32 Стат. Сб. / Росстат. – М. – 2015. – 1226 с.
- 2.21. Ривс Р. Реальность в рекламе. / Р. Ривс – М.: «Внешторгреклама», 1983. – 116 с.
- 2.22. Сачук Т.В. Территориальный маркетинг. / Т.В. Сачук – СПб. – Питер, 2009. – 368 с.

- 2.23. Татаркин А.И. Конкурентное позиционирование регионов и территории в пространственном развитии России. / А.И. Татаркин // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2013. – № 8. – С. 148 – 158.
- 2.24. Томбу Д.В. Социология рекламной деятельности: учебник. / Д.В. Томбу. – М. – ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. – 240 с.
- 2.25. Траут Дж. Позиционирование. Битва за узнаваемость. / Дж. Траут. - СПб. – Питер, 2007. – 336 с.
- 2.26. Туровский Р.Ф. Политическая регионалистика: учебное пособие. / Р.Ф. Туровский. – М. – изд. Дом ГУ ВШЭ, 2006. – 792 с.
- 2.27. Хулей Г. Позиционирование // Энциклопедия маркетинга. [Электронный ресурс] - URL: [http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter\\_positioning.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/piter_positioning.htm) (дата обращения 20.03.2015).
- 2.28. Чечулин А.В. Маркетинговые коммуникации территории. / А.В. Чечулин. – СПб. – С.-Петерб. гос. ун-т., Ин-т «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций». – 2015. – 102 с.
- 2.29. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика. / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М. – Дело, 2006. – 552 с.
- 2.30. Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. / М.А. Шишкина. – СПб. – Изд-ва «Паллада-медиа» и СЗРЦ «РУСИЧ», 2002. – 444 с.
- 2.31. Вчера Владимир Путин назвал основной национальной идеей конкурентоспособность страны // Российская газета [Электронный ресурс] - URL: <http://rg.ru/2004/02/13/putin.html> (дата обращения: 19.06.2015).
- 2.32. Путин призвал губернаторов «прилежно учиться». [Электронный ресурс] - URL: <http://magas.bezformata.ru/listnews/putin-prizval-gubernatorov-prilezhno/12184156/> (дата обращения: 21.06.2016).

### **3. Материалы практики**

- 3.1. Валовый региональный продукт в основных ценах // Портал «Единая межведомственная информационно-статистическая система» [Электронный ресурс] - URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/33379> (дата обращения: 07.06.2015).



- 3.2. Владимиру Путину доложили об успехах Тюменской области в ликвидации аварийного жилья. // Информационное агентство «Тюменская линия». [Электронный ресурс] – URL: <http://t-l.ru/203738.html> (11.04.2016).
- 3.3. Информация о состоянии дел в лесопромышленном комплексе Тюменской области // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/finance/lk/inf\\_forest.htm](http://admtyumen.ru/ogv_ru/finance/lk/inf_forest.htm) (дата обращения: 16.02.2015).
- 3.4. Календарь мероприятий в сфере туризма, культуры и спорта в Тюменской области – 2016 // Сайт Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://w-siberia.ru/turto/area/tyumenregion/Calendar\\_actions.htm](http://w-siberia.ru/turto/area/tyumenregion/Calendar_actions.htm). (дата обращения: (дата: 28.06.2015).
- 3.5. Лучшие лоббисты России – декабрь и итоги 2015 года. // Сайт «Независимая газета». [Электронный ресурс] – URL: [http://www.ng.ru/ideas/2016-01-15/5\\_lobbi.html](http://www.ng.ru/ideas/2016-01-15/5_lobbi.html). (дата обращения: 25.01.2016).
- 3.6. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации // «Агентство стратегических инициатив». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.investinregions.ru/rating/>. (дата обращения: 10.05.2016).
- 3.7. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации // «Агентство стратегических инициатив». [Электронный ресурс] - URL: [http://www.investinregions.ru/u/section\\_file/106/2015\\_ru.pdf](http://www.investinregions.ru/u/section_file/106/2015_ru.pdf). (дата обращения: 10.05.2016).
- 3.8. Основные информационные приоритеты 2016 года // Официальный портал органов государственной власти Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: [http://admtyumen.ru/ogv\\_ru/gov/administrative/inform\\_department/media/more.htm?id=11351599@cmsArticle](http://admtyumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/inform_department/media/more.htm?id=11351599@cmsArticle). (дата обращения: 05.02.2016).
- 3.9. Отчет губернатора Тюменской области о результатах деятельности правительства Тюменской области за 2015 год // Официальный портал органов государственной власти. [Электронный ресурс] - URL:

[http://admtyumen.ru/\\_old/ogv\\_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle](http://admtyumen.ru/_old/ogv_ru/gov/government/more.htm?id=11367901@cmsArticle)  
(дата обращения: 08.04.2016).

3.10. Презентация Тюменской области. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.tyumen-region.ru/upload/2016/presentation-tyumen-region-2016.pdf>. (дата обращения: 12.02.2016).

3.11. Приложение к приказу ректора Тюменского государственного университета от 28.08.2015 № 158п4 // Портал «Тюменского государственного университета». [Электронный ресурс] – URL: [http://www.utmn.ru/upload/medialibrary/faf/2015\\_08\\_31\\_Положение\\_о\\_ПШ.PDF](http://www.utmn.ru/upload/medialibrary/faf/2015_08_31_Положение_о_ПШ.PDF). (дата обращения: 09.04.2016).

3.12. Путеводитель по Тюменской области. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.tyumen-region.ru/upload/2016/Путеводитель%20на%20русском%20языке%202016.pdf> (дата обращения: 27.06.2015).

3.13. Регионы: Тюменская область // Рейтинговое агентство «Эксперт». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.raexpert.ru/database/regions/tyumen/>. (дата обращения 10.05.2016).

3.14. Рейтинг российских регионов по качеству жизни – 2015 // Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг». [Электронный ресурс] - URL: <http://www.riarating.ru/infografika/20160225/630010958.html>. (дата обращения: 11.05.2016).

3.15. Рейтинг эффективности губернаторов. Тринадцатый выпуск. // Фонд развития гражданского общества. [Электронный ресурс] – URL: <http://civilfund.ru/mat/view/99>. (дата обращения: 11.05.2016).

3.16. Структура валового регионального продукта (по итогам 2014 года) // Портал «Единая межведомственная информационно-статистическая система. [Электронный ресурс] - URL: <https://fedstat.ru/indicator/43890> (дата обращения: 10.02.2016).

3.17. Тюменская область появится в популярном приложении TopTripTip // Сайт информационного агентства «Тюменская линия». [Электронный ресурс] - URL <http://t-l.ru/209734.html>. (10.06.2016).

3.18. У Тюмени пять городов побратимов // Информационное агентство «Мангазея». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.mngz.ru/tyumen/48628-u-tyumeni-ruat-gorodov-pobratimov.html>. (дата обращения: 13.02.2016).

3.19. Ядоверяю.рф // Портал информационной кампании «Ядоверяю.рф». [Электронный ресурс] - URL: <http://ядоверяю.рф/> (дата обращения: 10.05.2016).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

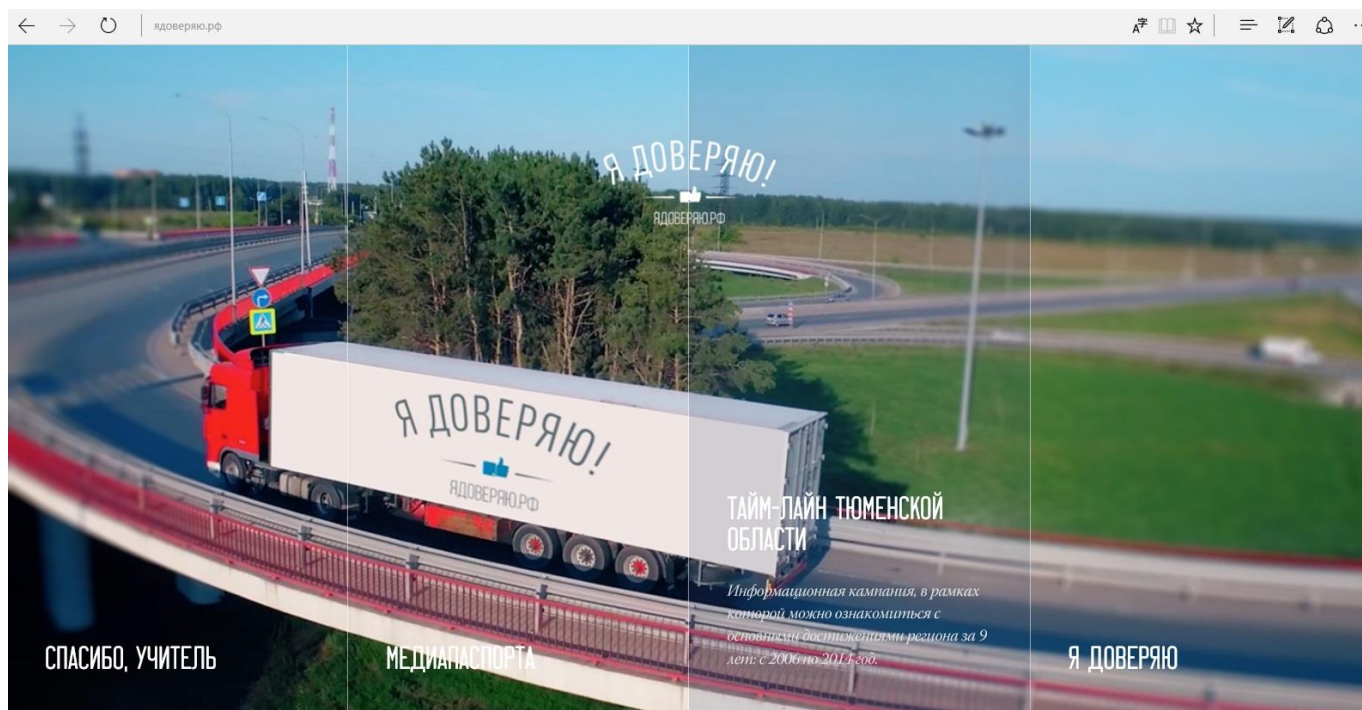


Рис. 1. Сайт информационной кампании «Ядоверяю.рф»

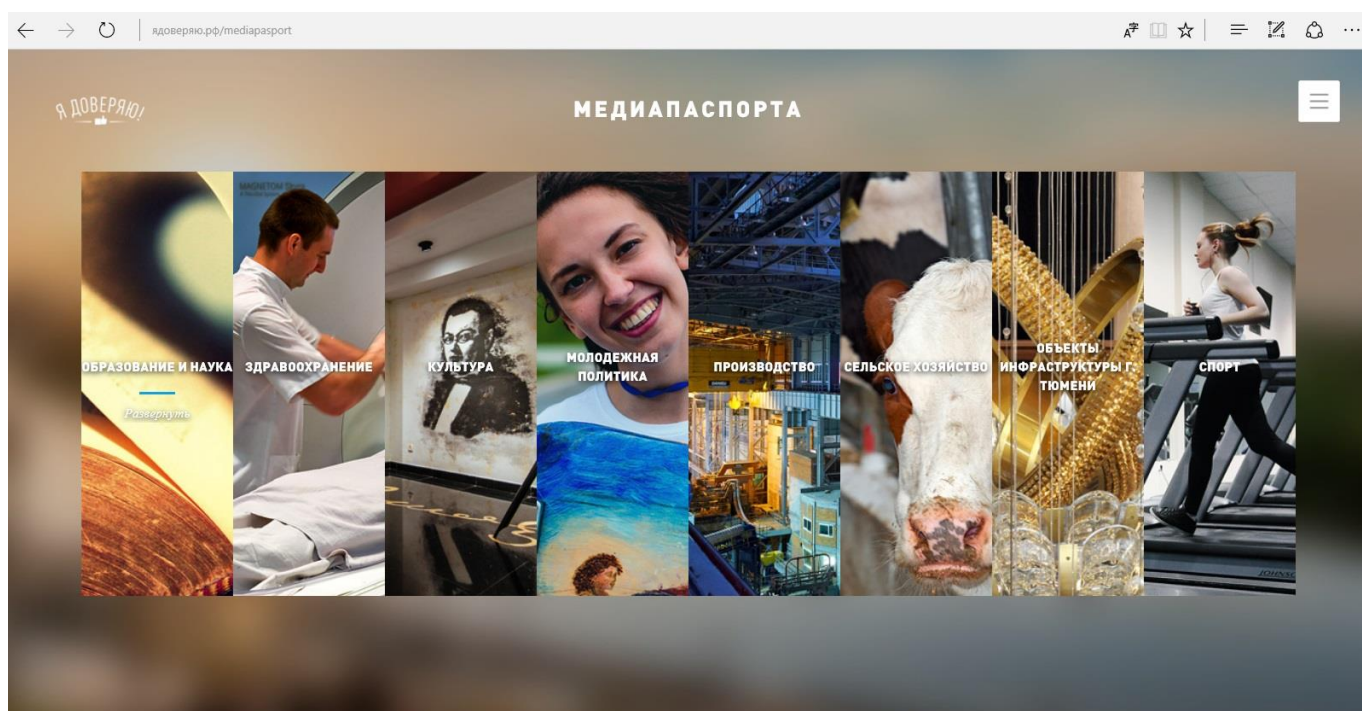


Рис. 2. Медиапаспорт региона на сайте "Ядоверяю.рф"