

## ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ БРЕНД И ЕГО РЕСУРСЫ: РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПОНЯТИЙ

### *Territorial Brand and its Resources: Differentiation of Concepts*



**Лесных Надежда Юрьевна,**

старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

**Lesnykh Nadezhda Yuryevna,**

Senior Lecturer of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia

usr23575@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0009-0004-1088-7781>



**Созинова Анастасия Андреевна,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

**Sozinova Anastasia Andreevna,**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia

aa\_sozinova@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0001-5876-2823>



**Доменко Юрий Юрьевич,**

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и организации производства, Заполярный государственный университет им. Н.М. Федоровского; г. Норильск, Россия, ул. 50 лет Октября, д. 7

**Domenko Yuri Yuryevich,**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Management, and Production Organization. N.M. Fedorovsky Zapolyarny State University; 7, 50 Let Oktyabrya st., Norilsk, Russia

DomenkoYY@norvuz.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5486-0175>

В статье исследуется проблема концептуального разграничения категорий «территориальный бренд» и «ресурс территориального бренда», вызванная их частым смешением в научной литературе и управленческой практике. На основе системного подхода и критического анализа существующих теоретических концепций авторы выявляют и формулируют систему ключевых дифференцирующих критериев (генезис, уровень абстракции, функциональное назначение, управляемость, нарратив, экономическая природа), позволяющих четко развести данные понятия. В работе идентифицируются и анализируются типичные стратегические ошибки, возникающие вследствие терминологической путаницы: редукция брендинга к созданию визуальной атрибутики, ожидание автоматического эффекта от наличия ресурсов и игнорирование инфраструктурного обеспечения бренда. С целью преодоления выявленных ошибок предлагается комплексный механизм трансформации ресурсного потенциала территории в устойчивый территориальный бренд.

**Ключевые слова:** территориальный бренд; ресурсы территории; брендинг территорий; имидж территории; территориальный маркетинг; стратегические ошибки; управление развитием территории.

The article examines the problem of conceptual differentiation of the categories «territorial brand» and «territorial brand resource» caused by their frequent confusion in scientific literature and management practice. Based on a systematic approach and a critical analysis of existing theoretical concepts, the authors identify and formulate a system of key differentiating criteria (genesis, level of abstraction, functional purpose, manageability, narrative, economic nature) that allow these concepts to be clearly separated. The paper identifies and analyzes typical strategic mistakes that arise as a result of terminological confusion: the reduction of branding to the creation of visual attributes, the expectation of an automatic effect from the availability of resources, and ignoring the brand's infrastructure. In order to overcome the identified errors, a comprehensive mechanism is proposed for transforming the resource potential of the territory into a sustainable territorial brand.

**Keywords:** territorial brand; resources of the territory; branding of territories; image of the territory; territorial marketing; strategic mistakes; territory development management.

### Введение (Introduction)

В условиях глобализации мировой экономики и усиления конкуренции за ограниченные ресурсы, территории различного уровня (от национальных государств до локальных муниципальных образований) вынуждены вступать в конкурентную борьбу за привлечение инвестиций, человеческого капитала, туристских потоков и политического влияния. Как

справедливо отмечают исследователи, конкуренция переместилась с микроуровня отдельных предприятий на мезо- и макроуровень, что актуализировало поиск новых инструментов обеспечения устойчивого социально-экономического развития [1, 2]. В этом контексте все большее значение приобретают нематериальные активы территории, среди которых ключевую роль играют ее имидж,

репутация и бренд, выступающие стратегическими факторами продвижения и реальными конкурентными преимуществами [3, 4, 5]. Ответом на этот вызов стало активное развитие концепций маркетинга и брендинга территорий, что подтверждается попыткой создания специализированных институтов, таких как Российская ассоциация маркетинга территорий (РОСАМТ), и публикацией

многочисленных трудов, посвященных данной проблематике.

Однако рост популярности термина «территориальный бренд» на практике зачастую сопровождается его размытым и неоднозначным толкованием, что приводит к существенным концептуальным и методологическим ошибкам. Наблюдается устойчивая тенденция к отождествлению объективно существующих ресурсов территории, будь то уникальные природные ландшафты, культурно-историческое наследие или экономический потенциал, с самим брендом как сложным, эмоционально окрашенным образом-обещанием, сформированным в сознании целевых аудиторий. Подобная терминологическая путаница и подмена понятий имеют далеко идущие практические последствия: они приводят к разработке поверхностных стратегий, сведению брендинга к формальным действиям по созданию логотипа и слогана, а, в конечном счете, — к неэффективному расходованию значительных бюджетных средств и дискредитации самой идеи территориального брендинга. Таким образом, актуальность исследования обусловлена наличием существенного концептуального пробела, связанного с отсутствием четких критериев разграничения категорий «территориальный бренд» и «ресурс территориального бренда».

Целью работы является преодоление этого пробела путем теоретического и методологического разграничения указанных понятий. Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи: проводится критический анализ существующих в отечественной и зарубежной литературе подходов к определению сущности территориального бренда; систематизируется и классифицируется ресурсная база, составляющая его потенциал; формулируются четкие критерии дифференциации; идентифицируются типичные ошибки, возникающие при их смешении; а также описываются ключевые механизмы трансформации ресурсного потенциала в полноценный, устойчивый и конкурентоспособный бренд территории.

## **Материалы и методы (Materials and Methods)**

Методологической основой исследования выступил системный подход, позволивший рассмотреть категории «территориальный бренд» и «ресурс территориального бренда» как взаимосвязанные, но онтологически различные элементы единого процесса брендообразования. Для достижения поставленной цели был применен комплекс общенаучных и специальных методов.

Ведущую роль сыграл метод критического анализа научной литературы, который был использован для выявления и оценки существующих в отечественной и зарубежной науке подходов к определению сущности территориального бренда. Анализу подверглись фундаментальные работы классиков маркетинга и брендинга (Д. Огилви, Ф. Котлер), а также современных исследователей, специализирующихся на проблематике территориального развития (И.С. Важенина, Л. С. Захарычев, Е. Евтушенко и др.). Это позволило не только систематизировать многообразие трактовок, но и выявить тенденции к их излишнему сужению или расширению, обуславливающие терминологическую путаницу.

Кроме того, был использован метод сравнительного анализа для сопоставления содержания и функционального назначения исследуемых категорий и последующей разработки системы дифференцирующих критериев. Для визуализации результатов сравнительного анализа и придания им большей структурной четкости был применен метод табличной систематизации.

Важное место в исследовании занял метод *case-study*, или анализа конкретных ситуаций, который использовался для идентификации типичных ошибок в практике территориального брендинга российских регионов (на примере Пермского края, Калужской области, Верхотурья и др.). Обращение к конкретным кейсам позволило перевести теоретические выводы в практическую плоскость и проиллюстрировать реальные последствия концептуальной неопределенности.

Таким образом, совокупность примененных методов обеспечила

необходимую глубину теоретического осмысления проблемы и комплексность ее исследования, создав основу для формулировки обоснованных выводов и практических рекомендаций.

## **Результаты и обсуждение (Results and discussion)**

Формирование теоретического аппарата территориального брендинга представляет собой закономерный результат эволюции маркетингового подхода к управлению развитием пространственных образований. Начально концентрируясь на продвижении товаров и услуг, маркетинг постепенно расширил сферу своего применения, включив в нее и территории как специфические объекты, вынужденные конкурировать за ресурсы и внимание в условиях глобализации. Важно подчеркнуть, что маркетинг территории и брендинг территории, несмотря на их тесную взаимосвязь, не являются тождественными понятиями. Как отмечает И.С. Важенина, маркетинговое продвижение территории может осуществляться с использованием широкого спектра технологий и без непосредственного создания бренда, в то время как брендинг в своей реализации имплицитно включает в себя практически весь арсенал маркетинговых инструментов [6]. Таким образом, брендинг выступает более глубокой и комплексной деятельностью, нацеленной не просто на информирование, а на формирование устойчивых ценностных ориентаций и эмоциональной привязанности.

Эволюция понятия «бренд» применительно к территории прослеживается через критический анализ множества дефиниций, предлагаемых как зарубежными, так и отечественными исследователями. Классические определения, восходящие к работам Д. Огилви, Ф. Котлера и Американской ассоциации маркетинга, акцентируют идентифицирующую и дифференцирующую функции бренда, трактуя его как комплекс названий, терминов, знаков и символов, предназначенных для выделения объекта среди конкурентов. Однако применительно к территории подобный подход оказывается явно недостаточным, не отражая всей сложности

формируемого ею психосоциально-го конструкта. Более поздние трактовки смещают фокус в сторону восприятия потребителя, рассматривая бренд как совокупность впечатлений, убеждений и ощущений, возникающих по поводу конкретных характеристик места [7]. В этом ключе бренд территории начинает пониматься не как нечто ей присущее объективно, а как феномен, существующий исключительно в сознании внешних и внутренних аудиторий.

В современной научной дискуссии наблюдается поляризация подходов: от излишне узких, сводящих сущность бренда к формальным атрибутам, таким как логотип или слоган, до чрезмерно широких, практически стирающих границы между смежными категориями. Примером первого подхода могут служить многочисленные практические кейсы российских регионов, где брендинг зачастую подменяется разработкой визуальной символики, лишенной глубинного смыслового наполнения и уникального ценностного предложения. С другой стороны, встречаются расширительные интерпретации, в которых бренд приравнивается к сумме материальных и нематериальных характеристик, эмоций, репутации и способа рекламирования, что приводит к размыванию понятия и затрудняет его операционализацию для целей управления.

В представленном исследовании будем придерживаться синтезирующего подхода, в рамках которого территориальный бренд определяется как уникальный эмоционально-позитивный образ, основанный на реальных конкурентных преимуществах и ресурсах территории. Такой образ выступает гарантией получения определенных выгод и представляет собой ценный нематериальный актив, напрямую влияющий на экономическое благополучие и конкурентоспособность территории. Подобное понимание позволяет не только четко отделить бренд как стратегически выстроенный, управляемый образ от стихийно сложившегося имиджа, но и провести методологически обоснованное разграничение между самим брендом и объективно существующим ресурсным потенциалом, кото-

рый составляет его материальную основу.

Именно этот ресурсный потенциал, понимаемый как совокупность объективно существующих элементов, обладающих способностью формировать уникальность и конкурентные преимущества территории, служит фундаментом для конструирования любого территориального бренда. При этом принципиально важно подчеркнуть, что сами по себе ресурсы не тождественны бренду, а выступают в качестве своего рода «сырья», которое лишь в процессе целенаправленной стратегической работы трансформируется в целостный образ-обещание. Данное разграничение приобретает особую актуальность при анализе конкретных примеров, поскольку наличие даже выдающихся ресурсов автоматически не порождает бренд, а лишь создает предпосылки для его возможного формирования, что наглядно демонстрируют многочисленные случаи российских малых городов, неспособных эффективно конвертировать свой потенциал в узнаваемый образ.

Систематизация ресурсного потенциала позволяет структурировать это «сырье» и выявить те его элементы, которые обладают наибольшим брендообразующим потенциалом. В научной литературе и практике устоялось их разделение на несколько ключевых групп.

*Природно-климатические ресурсы*, включающие ландшафт, климат, уникальные природные объекты и экологическую обстановку, формируют базовое восприятие территории и часто лежат в основе рекреационных и туристских брендов, как в случае с озером Байкал. *Культурно-исторические ресурсы*, охватывающие памятники архитектуры, археологические находки, традиции, исторические события и личности, предоставляют богатейший материал для создания нарративов и мифологии бренда, что успешно реализовано в бренде «Пермский звериный стиль» [8], или в продвижении городов, связанных с именами известных деятелей. *Социально-демографические ресурсы*, такие как человеческий капитал, известные личности-современники, уникальные ло-

кальные сообщества и уклад жизни, придают бренду аутентичность и эмоциональную окраску, выступая живыми носителями его ценностей. *Экономико-производственные ресурсы*, к которым относятся отраслевая специализация региона, уникальные продукты, промыслы и ремесла, а также инновационные кластеры, позволяют позиционировать территорию как выгодное место для ведения бизнеса, инвестиций и потребления качественных товаров, что реализуется в успешных товарных брендах «Сделано в ...». Наконец, *событийные и инфраструктурные ресурсы*, включая фестивали, форумы, спортивные соревнования, а также развитую туристскую, транспортную и деловую инфраструктуру, создают поводы для коммуникации и обеспечивают физическую возможность для потребления благ территории, подкрепляя тем самым создаваемые брендом обещания.

Обобщающей категорией, интегрирующей все вышеперечисленные группы, выступает понятие «территориальной индивидуальности», которая представляет собой генеральную совокупность характеристик, объективных и субъективных, отличающих одну территорию от другой. Именно эта индивидуальность, это неповторимое сочетание природных, культурных, социальных и экономических ресурсов, и составляет объективную основу для будущего бренда. Однако ее идентификация и систематизация являются лишь первым шагом, поскольку подлинное брендообразование на начальном этапе требует селекции, интерпретации и мифологизации этих ресурсов, встраивания их в стратегический нарратив, обращенный к конкретным целевым аудиториям и обещающий им уникальный опыт и выгоды, которые не могут быть предложены более нигде [9].

Именно сложность процесса преобразования ресурсов в бренд обуславливает необходимость четкого разграничения этих понятий. Для преодоления терминологической неточности и формирования эффективного методологического аппарата управления развитием территории представляется необходимым

установление четких демаркационных линий между категориями «ресурс» и «территориальный бренд». Данное разграничение носит не столько теоретический, сколько сугубо практический характер, поскольку определяет принципиально разные подходы к стратегическому планированию: управление ресурсами направлено на их сохранение и эффективное использование, в то время как управление брендом нацелено на формирование восприятия и создание добавленной стоимости в сознании целевых аудиторий. В основе дифференциации лежит система взаимосвязанных критериев, раскрывающих онтологическую и функциональную специфику каждого из понятий.

Ключевым разграничивающим признаком выступает генезис. Ресурс, будь то уникальный природный ландшафт или исторический памятник, существует объективно, независимо от воли и желания управляющих субъектов, представляя собой данность, которую можно лишь принимать в расчет. В противоположность этому, бренд является продуктом целенаправленного стратегического конструирования, результатом длительной работы по интерпретации, селекции и комбинации ресурсов в единый, обращенный к потребителю образ. Данный критерий напрямую связан с уровнем абстракции: ресурс конкретен и материален (озеро Байкал, Кунгурская пещера), в то время как бренд представляет собой сложный, эмоционально окрашенный психический конструкт, существующий в сознании внешних и внутренних аудиторий («Байкал —

сакральное жемчужное ожерелье планеты»).

Следующим фундаментальным отличием является функциональное назначение. Ресурс создает лишь потенциальную возможность, предпосылку для привлечения внимания к территории. Сам по себе он не гарантирует возникновения устойчивого интереса. Бренд же, будучи сформированным, выполняет активную функцию, непосредственно генерируя спрос, формируя лояльность и побуждая к действию (посетить, инвестировать, переехать). Эта разница в функциях обуславливает и разницу в управляемости. Ресурсом можно распоряжаться, сохранять, развивать или эксплуатировать. Управление же брендом — это комплексный процесс, включающий его позиционирование, продвижение, оценку и, при необходимости, ребрендинг, то есть активное воздействие на восприятие.

Также критерием, отделяющим просто ресурс от элемента бренда, является наличие нарратива. Ресурс может оставаться нейтральным объектом, лишенным вложенного смысла. Для превращения в часть бренда он должен быть вплетен в ценностную историю территории, наделен уникальным смыслом, став частью мифа или легенды, как это произошло с «Пермским звериным стилем», где археологическая находка стала основой для культурного мифотворчества. Наконец, их различает экономическая природа. Ресурс обладает конкретной стоимостью, часто выражаемой в рыночных или балансовых показателях. Бренд же, являясь нематериальным акти-

вом, создает добавленную стоимость, позволяя территории получать ценовую премию, привлекать больше инвестиций и туристов, тем самым напрямую влияя на ее экономическое благосостояние и конкурентоспособность [10]. Для наглядного сопоставления системных различий между анализируемыми категориями сформулированные критерии представлены в обобщающей таблице 1.

Таким образом, предложенная система критериев позволяет не только четко разграничить анализируемые понятия, но и выявить точки роста для управления, акцентируя внимание на необходимости целенаправленного преобразования ресурсного потенциала в капитал бренда.

Непонимание диалектической взаимосвязи и принципиального различия между ресурсом и брендом на практике закономерно приводит к ряду повторяющихся стратегических ошибок, которые не только обесценивают значительные бюджетные ассигнования, но и зачастую дискредитируют саму идею территориального брендинга в глазах местного и профессионального сообществ.

Наиболее распространенным заблуждением является редукционистский подход, при котором сложный многогранный процесс брендообразования сводится к его формальным, визуальным атрибутам. Данная «символическая» ошибка выражается в уверенности, что разработка нового логотипа, слогана и фирменного стиля исчерпывает собой содержание работы по созданию бренда. Яркими примерами этого служат

Таблица 1

Сравнительная характеристика «ресурса» и «бренда» территории  
Table 1. Comparative characteristics of a territory's «resource» and «brand»

Критерий	Ресурс территориального бренда	Территориальный бренд
Генезис	Объективно существует, является данностью.	Субъективно конструируется, является результатом стратегии.
Уровень абстракции	Конкретен, материален, осязаем (гора, завод, памятник).	Абстрактен, нематериален, представляет собой психический образ.
Основная функция	Создает потенциал и возможность для привлечения внимания.	Непосредственно генерирует спрос и лояльность.
Управляемость	Ресурсом можно распоряжаться и использовать.	Брендом необходимо целенаправленно управлять (продвигать, развивать).
Нарратив	Может существовать без встроенного ценностного смысла.	Всегда основан на истории, мифе, ценностном предложении.
Экономическая природа	Имеет стоимость (материальную или рыночную).	Создает добавленную стоимость, является нематериальным активом.

печально известные кейсы российских регионов, таких как Пермский край с его абстрактной красной буквой «П» или Калужская область, затратившая значительные средства за графический символ, лишенный очевидной смысловой и эмоциональной нагрузки для внешней аудитории. Подобные действия, по сути, подменяют стратегию дизайном, создавая видимость деятельности при полном отсутствии глубинного ценностного позиционирования, основанного на реальных конкурентных преимуществах территории.

Второй фундаментальной ошибкой является ошибка «автоматизма», проистекающая из ложной предпосылки о том, что сам факт наличия уникального ресурса автоматически формирует в сознании потребителя однозначный и привлекательный образ. Это заблуждение приводит к пассивной позиции управленцев, которые, полагаясь на самодостаточность ресурса, пренебрегают необходимостью его активной интерпретации, упаковки и интеграции в коммуникационную стратегию. Как следствие, потенциал территории остается нереализованным, что демонстрирует пример якутского Багата, обладающего уникальными природными и историческими достопримечательностями, но ассоциирующегося у потенциальных посетителей с точкой на карте, где «делать нечего» в силу отсутствия внятного брендового предложения и инфраструктуры, делающей эти ресурсы доступными и привлекательными для потребления.

Наконец, наиболее комплексной и стратегически фатальной, по мнению авторов, является ошибка, связанная с отсутствием инфраструктурного и содержательного обеспечения провозглашаемого бренда. Создание привлекательного образа-обещания неизбежно формирует у потребителей определенные ожидания, невыполнение которых ведет к разочарованию и стремительной эрозии репутации. Так, амбициозные планы по созданию православного центра в Верхотурье были отложены из-за несоответствия инфраструктурной составляющей. Отсутствие качественных дорог, развитой гостиничной сети и современной сервисной

инфраструктуры затормозило реализацию бренда «духовной столицы Урала» практически на десятилетие. Задуманный образ оказался не подкрепленным реальным потребительским опытом, что привело к устойчивому восприятию территории как недоступного и неприспособленного для комфортного посещения направления. Таким образом, игнорирование того факта, что бренд — это не только коммуникация, но и реальные изменения на территории, направленные на выполнение данных обещаний, сводит на нет все усилия по его продвижению. Эта проблема особенно характерна для территорий с недостаточно развитой институциональной системой, неспособной обеспечить скоординированное выполнение инфраструктурных и инвестиционных проектов, что ярко проявляется в практике развития моногородов [11], подчеркивая необходимость комплексного подхода.

Преодоление идентифицированных ошибок и успешная конвертация объективного ресурсного потенциала в субъективный, но обладающий реальной экономической ценностью капитала бренда, требуют реализации последовательного и комплексного управленческого процесса. Данный процесс представляет собой не линейный алгоритм, а скорее итеративную стратегию, предполагающую постоянную обратную связь и корректировку, и может быть структурирован в несколько взаимосвязанных этапов, каждый из которых использует специфический набор инструментов.

Исходной точкой является аналитико-диагностический этап, на котором происходит не просто инвентаризация, а глубокая экспертиза всех доступных ресурсов территории. Целью данного этапа является не составление каталога, а выявление тех уникальных элементов, которые обладают аутентичным брендообразующим потенциалом, то есть способны лечь в основу устойчивого конкурентного преимущества и дифференциации. Параллельно проводится тщательный анализ целевых аудиторий: их потребностей, ценностей, существующих стереотипов и барьеров восприятия, а также оценка текущего имиджа и репутации территории, что

позволяет выявить разрыв между существующим и желаемым положением. Ключевыми инструментами здесь выступают комплексный стратегический аудит, включающий *SWOT*- и *PEST*-анализы, количественные и качественные маркетинговые исследования (фокус-группы, глубинные интервью, массовые опросы), медиа-мониторинг и бенчмаркинг по отношению к территориям-конкурентам.

На основе полученных данных осуществляется стратегический этап, суть которого заключается в синтезе информации и выработке фундаментальных основ будущего бренда. Центральным элементом здесь становится стратегическое позиционирование: формулировка уникального ценностного предложения (УТП), которое артикулирует, какую ключевую выгоду и какой уникальный опыт территория предлагает избранным целевым аудиториям. На основе УТП разрабатывается бренд-платформа, включающая миссию, архитектуру, ключевые ценности и архетип бренда, которые определяют его характер и тональность коммуникации. Важнейшим инструментом на этом этапе является создание убедительного нарратива, целостной истории, которая не просто перечисляет достопримечательности, а связывает отобранные ресурсы в логичный и эмоционально заряженный сюжет, делая абстрактную территорию узнаваемой и близкой для потребителя.

Третий, этап коммуникации, направлен на перевод разработанной стратегии на язык конкретных инструментов, обращенных к целевым аудиториям. Данный этап подразделяется на несколько ключевых направлений работы, каждое из которых решает свои задачи.

Важно подчеркнуть, что все перечисленные инструменты (*табл. 2*) носят подчиненный характер по отношению к разработанной на предыдущем этапе стратегии. Их системное применение, не связанное единой идеей, приводит к распылению ресурсов и формированию размытого, противоречивого образа.

Наконец, заключительный этап реализации и мониторинга предполагает

Таблица 2

Инструменты трансляции бренда на этапе коммуникации  
Table 2. Brand broadcasting tools at the communication stage

Направление работы	Ключевые инструменты	Решаемые задачи
Символическая идентичность	Разработка логотипа, цветовой палитры, типографики; создание гимна, слогана.	Визуальная и аудиальная идентификация, обеспечение узнаваемости.
Событийный маркетинг	Организация фестивалей, форумов, спортивных соревнований, исторических реконструкций.	Создание поводов для коммуникации, генерация эмоционального опыта и новостных поводов.
PR и media-relations	Работа со СМИ, публикации в федеральных и отраслевых изданиях, участие в выставках, сотрудничество с блогерами.	Формирование благоприятного информационного фона, повышение осведомленности.
Цифровая коммуникация	Разработка контента для соцсетей, ведение блогов, создание виртуальных туров, таргетированная реклама.	Вовлечение аудитории, построение сообщества, прямая коммуникация.

воплощение стратегии в конкретные проекты и программы развития, а также постоянное отслеживание эффективности проделанной работы. Ключевым отличием успешного брендинга является понимание того, что он не ограничивается лишь коммуникационными активностями, а требует реальных изменений на территории, направленных на выполнение данных потребителям обещаний. Поэтому инструментарий этого этапа включает не только мониторинг медиаполя и регулярные социологические замеры для оценки динамики восприятия бренда, но и реализацию инфраструктурных, инвестиционных и социальных проектов, призванных подкрепить создаваемый образ качественным потребительским опытом. Для монопрофильных городов успешность данного этапа дополнительно напрямую связана с запуском механизмов внутренней самотрансформации, направленных на развитие интеллектуального потенциала, финансовой самостоятельности и создание новой индустриальной системы [12].

Разработанный механизм трансформации ресурсного потенциала территории в устойчивый территориальный бренд визуализирован на рисунке.

Такой комплексный подход, в котором стратегическое позиционирование, коммуникационные усилия и реальное развитие территории идут в неразрывной связке, имеет потенциал осуществить полноценную трансформацию ресурсов из потенциальной возможности в реальный капитал бренда, обладающий измеримой экономической и социальной ценностью.

### Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование позволяет констатировать, что концептуальное и методологическое разграничение категорий «территориальный бренд» и «ресурс территориального бренда» является не академическим упражнением, а насущной практической необходимостью, обусловленной наблюдаемой в управленческой практике подменой понятий. Установлено, что ресурс выступает лишь фундаментом, исходным материалом для сложной работы по брендостроению. Сам по себе он не обладает способностью генерировать устойчивые конкурентные преимущества и лояльность целевых аудиторий. В свою очередь, территориальный бренд онтологически является субъективно конструируемым, эмо-

ционально окрашенным образом-обещанием, который формируется в сознании потребителей в результате целенаправленной стратегической деятельности по селекции, интерпретации и мифологизации ключевых ресурсов.

Разработанная система критериев, включающая генезис, уровень абстракции, функциональное назначение, управляемость, наличие нарратива и экономическую природу, предоставляет четкий аналитический инструментарий для их дифференциации. Применение данного подхода позволяет диагностировать ключевые стратегические ошибки, такие как редукция брендинга к дизайну, ожидание автоматического эффекта от наличия ресурсов и критическое пренебрежение инфраструктурным

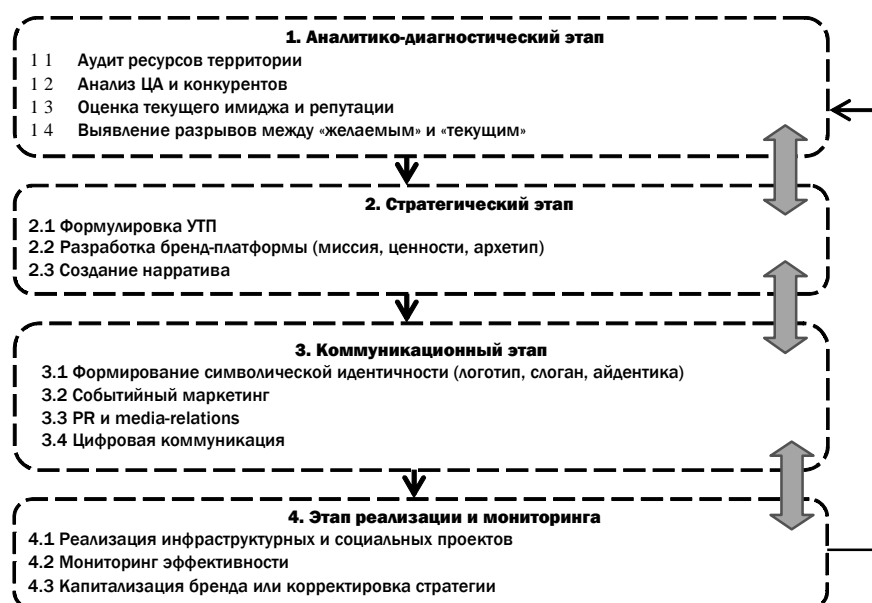


Рис. Механизм трансформации ресурсного потенциала территории в устойчивый территориальный бренд  
Fig. The mechanism for transforming the resource potential of a territory into a sustainable territorial brand

обеспечением провозглашаемых обещаний. Преодоление этих ошибок возможно лишь через реализацию комплексного механизма трансформации, предполагающего последовательное прохождение аналитико-диагностического, стратегического, коммуникационного этапов и этапа реализации и мониторинга, где инструменты продвижения неразрывно связаны с реальными изменениями на территории, направленными

ми на выполнение данных потребителям обещаний.

Таким образом, эффективный территориальный брендинг представляет собой не кампанию по созданию визуальной символики, а глубинную стратегию управления развитием, в которой коммуникация и реальные преобразования синхронизированы для создания и поддержания уникального ценностного предложения территории.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть продуктивно направлены на разработку системы метрик для оценки брендового потенциала различных типов ресурсов, а также на анализ кейсов успешной и неудачной конвертации ресурсной базы в капитал бренда в условиях различных российских регионов.

Поступила в редакцию 30.09.2025  
Принята к публикации 20.10.2025

#### ИСТОЧНИКИ (References)

1. Девдариани, Н. В. Бренд как символическое отражение комплекса информации / Н. В. Девдариани, Е. В. Рубцова // Иннов: электронный научный журнал. — 2018. — № 5(38). — С. 5. — EDN RSOIZR.
2. Развитие межрегиональной конкуренции в России / Т. А. Закиров, И. В. Каляков, К. И. Шайхутдинова, А. К. Брылов // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. — 2023. — № 9. — С. 138–141. — EDN LVUVMZ.
3. Пьянкова, С. Г. Геобрендинг как драйвер развития региона в условиях нестабильности / С. Г. Пьянкова, И. В. Митрофанова, О. Т. Ергунова // Экономика. Информатика. — 2022. — Т. 49, № 4. — С. 645–660. — DOI 10.52575/2687-0932-2022-49-4-645-660. — EDN SCMEVI.
4. Важенина, И. С. Бренд территории: сущность и проблемы формирования / И. С. Важенина // Маркетинг в России и за рубежом. — 2012. — № 2. — С. 91–101. — EDN PACPKR.
5. Степанычева, Е. В. Концептуальный подход к формированию бренда территории / Е. В. Степанычева // Социально-экономические явления и процессы. — 2012. — № 12(46). — С. 288–295. — EDN PZUXVZ.
6. Важенина, И. С. Брендинг территории: проблемы и противоречия / И. С. Важенина // Маркетинг в России и за рубежом. — 2013. — № 4. — С. 96–103. — EDN RACLJZ.
7. Грошев, И. В. Инструменты формирования бренда территории / И. В. Грошев, Е. В. Степанычева // Маркетинг в России и за рубежом. — 2011. — № 5. — С. 54–64. — EDN RXQKZN.
8. Денисова, В. Д. Роль формирования территориального бренда в развитии регионов России / В. Д. Денисова // Тенденции развития науки и образования. — 2024. — № 107-4. — С. 49–53. — DOI 10.18411/trnio-03-2024-173. — EDN IFYZQD.
9. Модель территориального бренда: структура и сущностные характеристики / Н. Ю. Лесных, А. А. Созинова, Н. К. Савельева, Т. А. Бурцева // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15, № 7. — DOI 10.18334/ep.15.7.123369. — EDN BIOJOO.
10. Стоимость бренда региона на примере Приволжского федерального округа / Н. Ю. Лесных, А. А. Созинова, Н. К. Савельева, О. В. Фокина // Практический маркетинг. — 2025. — № 4(334). — С. 4–11. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-4334-4-11. — EDN AZHLXM.
11. Лаврикова, Ю. Г. Институты стратегического развития монопрофильной территории / Ю. Г. Лаврикова, С. Г. Пьянкова // Экономические стратегии. — 2014. — Т. 16, № 6-7(122-123). — С. 92–101. — EDN TBYLJ.
12. Пьянкова, С. Г. Социально-экономическое развитие монопрофильного города на основе механизма внутренней самотрансформации / С. Г. Пьянкова // Экономическое возрождение России. — 2018. — № 1(55). — С. 91–104. — EDN YVWWBD.