

ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ESG-ПЕРЕХОДА *Territorial Marketing of Russian Regions in the Context of the ESG Transition*



Эль Хусейн Радуан Хасанович,

аспирант, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6

El Khusein Raduan Khasanovich,

Postgraduate Student, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia

1042250365@rudn.ru

<https://orcid.org/0009-0009-9404-7662>



Бондаренко Виктория Андреевна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры маркетинга, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6; профессор кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента, Государственный университет управления; г. Москва, Россия, Рязанский проспект, 99

Bondarenko Victoria Andreevna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia; Professor of the Department of Service Marketing and Brand Management, State University of Management; 99 Ryazansky Prospekt, Moscow, Russia

bondarenko_va@pfur.ru

<https://orcid.org/0000-0003-2921-7548>

Статья посвящена исследованию процессов трансформации территориального маркетинга в российских регионах под влиянием ESG-повестки в период 2020–2025 гг. Работа выполнена на основе анализа открытых статистических и социологических данных. Выявленные в ходе сравнительного анализа тенденции изменения общественного запроса к экологическим и социальным проблемам легли в основу оценки динамики интегральных социально-экономических показателей регионов. С применением методов сравнительного и структурно-функционального анализа, а также графической интерпретации данных были сопоставлены ключевые параметры регионального развития за исследуемый период. В результате построена динамическая модель изменений, демонстрирующая устойчивый рост интереса населения к экологической повестке и статистически значимое улучшение социально-экономического положения субъектов РФ. На этой основе обоснован вывод о переходе от инвестиционно-ресурсной модели территориального маркетинга к комплексной ESG-ориентированной парадигме, где экологическая безопасность, социальная инклюзивность и качество управления становятся драйверами региональной конкурентоспособности и формирования устойчивого имиджа территорий.

Ключевые слова: Территориальный маркетинг; ESG-трансформация; устойчивое развитие регионов; общественный запрос; экологическая повестка; социально-экономические показатели; межрегиональная дифференциация; региональная конкурентоспособность; интегральный рейтинг регионов.

The article is devoted to the study of the processes of territorial marketing transformation in Russian regions under the influence of the ESG agenda in the period 2020–2025. The work is based on the analysis of open statistical and sociological data. The trends in the public demand for environmental and social issues identified through comparative analysis formed the basis for assessing the dynamics of integral socio-economic indicators of the regions. Using comparative and structural-functional analysis methods, as well as graphical data interpretation, the key parameters of regional development were compared over the study period. As a result, a dynamic model of changes was constructed, demonstrating a steady increase in public interest in the environmental agenda and a statistically significant improvement in the socioeconomic situation of the Russian Federation's constituent entities. Based on this, the conclusion was made about the transition from an investment-resource model of territorial marketing to a comprehensive ESG-oriented paradigm, where environmental safety, social inclusion, and governance quality become drivers of regional competitiveness and the formation of a sustainable image for territories.

Keywords: Territorial marketing; ESG transformation; sustainable development of regions; public demand; environmental agenda; socio-economic indicators; interregional differentiation; regional competitiveness; integrated rating of regions.

Введение (Introduction)

Маркетинг территории на протяжении последних десятилетий сохраняет статус одного из ключевых инструментов стратегического управления региональным развитием, обеспечивающего согласование интересов населения, бизнеса, инвесторов и органов власти. Современная трансформация региональной экономической политики обусловлена усилением требований устойчивого развития, что предопределяет интеграцию экологических, социальных и управленческих факторов в процессы пространственного планирования.

Период 2020–2025 гг. характеризуется качественным изменением содержания территориального маркетинга: от преимущественно инвестиционно-имиджевой модели к ESG-ориентированной системе управления развитием территорий. Усиление климатической повест-

ки, цифровизация управления, рост социальной чувствительности населения и институционализация нефинансовой отчётности бизнеса обусловили необходимость пересмотра традиционных подходов к продвижению территорий и оценке их конкурентоспособности. В этой связи особую научную значимость приобретает анализ динамики востребованности ESG-повестки в маркетинге территории и выявление изменений в степени вовлечённости населения и предприятий в устойчивые преобразования региональной экономики в 2020 и 2025 гг.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологическую основу исследования составили сравнительный анализ статистических и социологических данных за 2020 и 2025 гг., методы систематизации,

графической интерпретации и структурно-функционального анализа.

В качестве эмпирической базы использованы:

- 1) результаты общероссийских социологических опросов об интересе населения к экологической и социальной проблематике;
- 2) аналитические материалы о внедрении *ESG*-подходов в деятельности предприятий;
- 3) данные о развитии устойчивого финансирования и региональных *ESG*-инициатив.
- 4) сопоставление показателей позволило выявить ключевые тенденции трансформации *ESG*-повестки в территориальном маркетинге.

Результаты (Results)

Раскрывая вопросы территориального маркетинга, ряд авторов отмечает его трансформацию от модели, ориентированной главным образом на крупный бизнес и привлечение инвестиций в любые проекты, способствующие развитию региональной экономики, включая индустриальные инициативы с потенциальным негативным воздействием на окружающую среду, к концепции брендинга территорий и управленческих решений, нацеленных на широкий круг целевых аудиторий, включая местное население, которое включается в вопросы преобразования места постоянного проживания [1, 2].

В современной научной интерпретации территориальный маркетинг также рассматривается как значимый компонент региональной экономической политики. Вместе с тем изменение стратегических приоритетов самой региональной политики закономерно обуславливает корректировку ключевых ориентиров реализации маркетинга территории. В частности, в научной литературе обосновывается позиция, согласно которой процессы планирования территориальных преобразований, а также учет интересов местного сообщества, деловых кругов и иных заинтересованных сторон должны осуществляться с опорой на принципы устойчивого развития и вовлечение целевых аудиторий в *ESG*-ориентированную повестку [3].

Проведенный сравнительный анализ позволил выявить системную трансформацию территориального маркетинга российских регионов в 2020–2025 гг., обусловленную институционализацией *ESG*-подходов и изменением структуры общественного запроса. Полученные результаты свидетельствуют о переходе от инвестиционно-ресурсной модели позиционирования территорий к комплексной модели устойчивой конкурентоспособности, интегрирующей экологические, социальные и управленческие параметры развития.

Закреплено эволюция стратегических ориентиров региональной политики. Если в 2020 году доминировала логика привлечения инвестиций преимущественно в производственные и инфраструктурные проекты без акцентированной *ESG*-компоненты, то к 2025 году наблюдается включение показателей экологической безопасности, качества городской среды, социальной инклюзивности и прозрачности управления в систему приоритетов территориального развития. Важно, что ин-

терпретация данных факторов используется сегодня для обоснования конкурентных преимуществ территории, а не только для сбора и анализа отчетности.

Роль местного сообщества, населения территории сегодня достаточно значима при планировании и осуществлении решений в рамках территориального маркетинга. Такой промежуточный вывод мы делаем, поскольку существующие исследования позволяют отметить рост экологической повестки в общественных настроениях, в их понимании значимых факторов территориальных преобразований. Сегодня жители регионов проявляют соответствующий запрос к месту своего постоянного проживания, отмечая, что вопросы экологического благополучия теперь не только прерогатива органов власти.

Проведенный и представленный анализ изменений социально-экономических показателей регионов России позволяет констатировать, что позитивные результаты есть не только в регионах — лидерах, но и в других субъектах, демонстрирующих более скромные показатели.

Видно снижение межрегиональной дифференциации, выраженное в уменьшении стандартного отклонения интегральных показателей. Это свидетельствует о постепенном выравнивании социально-экономического пространства и повышении эффективности механизмов пространственной политики. Сокращение разрыва между регионами подтверждает, что *ESG*-ориентированные инструменты развития способствуют не только повышению средних значений показателей, но и снижению структурных диспропорций.

Значительный рост минимального значения интегрального рейтинга указывает на ускоренное развитие регионов-аутсайдеров. Данная динамика соответствует логике устойчивого развития, ориентированной на инклюзивность и поддержку территорий с более низким стартовым потенциалом. Улучшение позиций отстающих субъектов свидетельствует о смещении акцента региональной политики в сторону социальной устойчивости, качества среды и институционального укрепления.

Комплексный анализ позволяет сделать вывод о корреляции между ростом общественного интереса к экологической проблематике и улучшением объективных социально-экономических показателей. Усиление *ESG*-повестки в стратегиях регионального развития сопровождается ростом доверия населения, формированием новых стандартов управленческой прозрачности и расширением практик устойчивого инвестирования. В результате территориальный маркетинг трансформируется из инструмента внешнего позиционирования в механизм внутренней консолидации интересов населения, бизнеса и органов власти.

Полученные результаты подтверждают, что в 2020–2025 гг. происходит институциональное закрепление *ESG*-подходов в системе территориального управления. Трансформация затрагивает как содержательную сторону региональных стратегий, так и измеримые социально-экономические параметры развития. Это позволяет рассматривать современный этап как переход к новой модели региональной конкурентоспособности,

основанной на балансе экологических, социальных и управленческих факторов и ориентированной на долгосрочную устойчивость пространственного развития.

Обсуждение (Discussion)

Маркетинг территории, обоснованно рассматриваемый как значимый фактор социально-экономического развития регионов, в современных условиях ориентируется на реализацию принципов устойчивого развития и, соответственно, на интеграцию ESG-подходов в систему управления. В этом контексте особое значение приобретает анализ практик российских регионов, отражающих степень подобной ориентации (табл.) [4].

На основании приведенных данных можно отметить, что существующие требования по экологическим преобразованиям, а также привлечение инвестиций в зеленые проекты, социально ориентированные проекты, активные процессы цифровизации в коммуникациях и управленческих решениях дают новые возможности территориям в части устойчивого развития.

Дополнительное значение приобретает ориентация на потребностях населения и его включенность в рост качества жизни и городской среды, тогда как отслеживание рейтингов и индексов развития территорий остается важной составляющей, но характеризующей отчетность, а не реальные процессы, которые строятся на общественных запросах и оперативном реагировании на них.

Переход от преимущественно нормативно-регуляторной модели к комплексной ESG-ориентированной системе управления невозможен без поддержки со стороны общества. В этой связи особую значимость приобретает анализ динамики оценок экологической ситуации, поскольку именно они отражают уровень осознания населением значимости экологических факторов в региональном развитии. Важным элементом анализа общественного измерения ESG-повестки выступает восприятие населением наиболее значимых экологических проблем. Согласно результатам мониторингового исследования ВЦИОМ, россияне выделяют ряд ключевых факторов, оказывающих негативное влияние на экологию

ситуацию в регионах. Наиболее часто упоминаемой проблемой является загрязнение воздуха, на которое указали 24% респондентов. Обеспокоенность вызывают проблемы обращения с отходами (21%) и загрязнение водоёмов (19%). Отмечается недостаточная уборка территорий (15%), загазованность транспортом (12%) и загрязнение окружающей среды промышленными предприятиями (11%) (рис. 1).

Представленная структура экологических проблем показывает, что население воспринимает экологическую повестку преимущественно через призму факторов, напрямую влияющих на условия повседневной жизни. Это подтверждает формирование устойчивого общественного запроса на повышение экологической безопасности, улучшение состояния окружающей среды и развитие экологически ориентированной инфраструктуры. В контексте ESG-трансформации территориального маркетинга данные результаты указывают на необходимость



Рис. 1. Структура экологических проблем, наиболее актуальных для регионов России*

Fig. 1. Structure of Environmental Problems Most Relevant to Russian Regions

* Экологическая ситуация в России: мониторинг // ВЦИОМ [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheski-obzor/ehkologicheskaja-situacija-v-rossii-monitoring-2?utm>. (дата обращения: 26.12.2025).

Таблица

Традиционные и современные тенденции в устойчивом развитии российских регионов, значимые для территориального маркетинга*
Table. Traditional and Contemporary Trends in the Sustainable Development of Russian Regions Relevant to Territorial Marketing

Блок	Тенденции
Традиционные тенденции устойчивого развития	Рост интереса к устойчивому инвестированию и экологической модернизации экономики; Введение углеродного регулирования и развитие климатической политики; Цифровизация управления и изменение приоритетов экономического роста в сторону ресурсной эффективности; Рационализация землепользования и повышение продуктивности региональных экономик; Решение проблем неравномерности инфраструктурного развития и инвестиционной обеспеченности территорий.
Современные тенденции устойчивого развития	Формирование ESG-рейтингов регионов и интегральных индексов устойчивости; Институционализация ESG-подходов в региональном и муниципальном управлении; Создание образовательных и коммуникационных платформ вовлечения населения и бизнеса; Смещение акцента к социальным параметрам качества жизни и инклюзивности; Пространственная дифференциация устойчивого развития и необходимость комплексных стратегий управления ресурсами.

* Источник. Арапова, Н. П. Тенденции развития устойчивого маркетинга в России / Н. П. Арапова // Государственная служба. – 2024. – Т. 26, № 6(152). – С. 90-95. – DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-6-90-95 [4].

учета экологических ожиданий населения при разработке стратегий регионального развития, формировании конкурентных преимуществ территорий и позиционировании регионов как пространств устойчивого и комфортного проживания (рис. 2).

Важно отметить прирост среднего и медианного значений интегрального рейтинга регионов. Существенным, на наш взгляд, представляется то, что положительные изменения затрагивают практически все территории, а не только те, которые могут быть отнесены к абсолютным и условным лидерам. Получается, что территории в целом, ориентированы на стратегическую проработку вопросов устойчивого развития своих экономик (рис. 3).

Можно отметить рост минимального показателя рейтинга, что свидетельствует об усилиях отстающих в социально-экономическом плане регионов, которые демонстрируют положительную динамику. На наш взгляд, это укладывается в логику ESG-модели преобразований региональной экономики, где преобладают экономические и социальные приоритеты наряду с базовыми экономическими (рис. 4).

Мы полагаем, что можно зафиксировать переход от ресурсно-ориентированной модели региональной конкурентоспособности к выбору устойчивой модели пространственных преобразований территории. Это демонстрирует изменения в территориальном маркетинге.

Фиксируемое усиление общественного запроса на экологическую и социальную повестку в развитии территории, наряду с ростом рейтинговых показателей во всех без исключения регионах страны, включая те, которые традиционно относились к аутсайдерам по итогам социально-экономических преобразований, позволяют определить изменение самого подхода к планированию изменений, комплексном подходе в территориальном маркетинге и доминированию нацеленности на пролонгированный во времени результат вместо краткосрочных ожиданий, сопряженных только с экономическим эффектом. Это будет способствовать дальнейшему переосмыслению возможностей устойчивого развития региональных экономик и росту их конкурентоспособности.

Заключение (Conclusion)

Период 2020–2025 гг. можно охарактеризовать как этап структурного перехода территориального маркетинга от преимущественно инвестиционно-ресурсной модели к комплексной устойчивой модели пространственного развития. Рост общественного интереса к экологической проблематике, институционализация ESG-подходов и статистически зафиксированное улучшение социально-экономических показателей регионов свидетельствуют о фор-

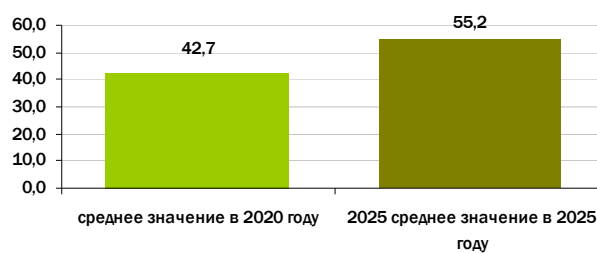


Рис. 2. Рост среднего значения рейтинговых баллов всех 85 регионов. Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 2. Growth in the Average Rating Score Across All 85 Regions. Calculated Based on the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

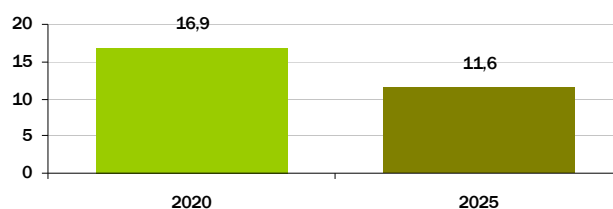


Рис. 3. Визуализация тенденции к снижению межрегиональной дифференциации (2020–2025 гг.). Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 3. Reduction of Interregional Differentiation (2020–2025). Calculated Based on the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

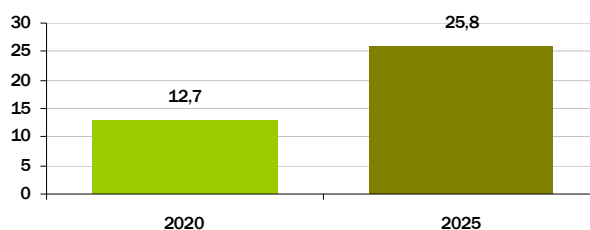


Рис. 4. Фактические минимальные значения интегрального рейтинга в 2020 и 2025 г. Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 4. Based on the Actual Minimum Values of the Integral Rating. Calculated Using Data from the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

* Примечание к рисункам. Инфографика Рейтинг социально-экономического положения регионов – 2020 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://riarating.ru/infografika/20200602/630170513.html> (Дата обращения: 23.12.2025); Инфографика Итоговый рейтинг регионов РФ – 2025 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://riarating.ru/infografika/20251222/630290560.html> (Дата обращения: 23.12.2025).

мировании новой парадигмы региональной конкурентоспособности.

Современный территориальный маркетинг в России трансформируется в инструмент продвижения устойчивых ценностей, где экологическая безопасность, социальная инклюзивность и институциональная зре-

лость становятся ключевыми факторами развития и формирования позитивного имиджа территории. Именно синтез общественного запроса и управленческих изменений определяет устойчивость регионального развития в среднесрочной перспективе.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Бондаренко, В. А.* Маркетинг территории: эволюция, особенности теоретического обоснования и сложности практического воплощения в регионах России / В. А. Бондаренко, Н. А. Дадаян, Н. Г. Румянцев // Практический маркетинг. — 2021. — № 9(295). — С. 25-29. — DOI 10.24412/2071-3762-2021-9295-25-29.
2. *Фомина, К. Р.* Вопросы актуализации ESG-повестки в маркетинге территории / К. Р. Фомина // Экономика устойчивого развития. — 2024. — № 2(58). — С. 270-272.
3. *Лукина, Е. В.* Маркетинг территории как инструмент социально-экономического развития региона / Е. В. Лукина, О. М. Князева // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. — 2022. — № 20. — С. 59-61.
4. *Арапова, Н. П.* Тенденции развития устойчивого маркетинга в России / Н. П. Арапова // Государственная служба. — 2024. — Т. 26, № 6(152). — С. 90-95. — DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-6-90-95.

Поступила в редакцию / Received 20.01.2026

После доработки / Revision 24.02.2026

Принята к публикации / Accepted 20.03.2026