

Санкт-Петербургский государственный университет

***ДОЛГИХ Ульяна Олеговна***

**Выпускная квалификационная работа**

***Деятельность органов государственной власти по продвижению территории (на примере спортивно-событийного маркетинга)***

Уровень образования: бакалавриат  
Направление 41.03.04 «Политология»  
Основная образовательная программа СВ.5027\*  
«Политология»

Научный руководитель:  
доцент,  
кафедра политического управления,  
СПбГУ,  
доктор политических наук,  
Волкова Анна Владимировна

Рецензент:  
пресс-секретарь,  
комитет по физической культуре и спорту Санкт-Петербурга,  
Дворкин Эдуард Осипович

Санкт-Петербург  
2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. СПОРТИВНО-СОБЫТИЙНЫЙ МАРКЕТИНГ КАК МЕХАНИЗМ ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ В ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКЕ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ	10
1.1. Концепции политического рынка и развития маркетинга в современной России.	10
1.2. Эволюция территориального маркетинга: мировой опыт и перспективы для России	16
1.3. Модели участия органов государственной власти в спортивно-событийном маркетинге	31
ГЛАВА 2. РОЛЬ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ В ПРОЦЕССЕ ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ НА ПРИМЕРЕ ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ФУТБОЛУ FIFA-2018 В РОССИИ.	37
2.1. Проведение ЧМ-2018 в России: эмпирическая платформа для исследования деятельности органов государственной власти по продвижению территории..	37
2.2. Деятельность региональных органов государственной власти по разработке стратегии позиционирования территории в условиях проведения ЧМ-2018 в России..	41
2.3. Активность региональных органов государственной власти в процессе продвижения территории в условиях проведения ЧМ-2018 в России.	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.	55
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.	59



## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена становлением в начале третьего тысячелетия границы между научными областями все более прозрачной, стимулирующей возникновение междисциплинарности как одной из главных особенностей современных исследований, позволяющей получить принципиально новое синтетическое знание. Причина подобной трансформации заключена в том, что большинство практических проблем общественной жизни оказывается невозможным решить в рамках теоретического поля одной науки. Так, например, на сегодняшний день территории вступили в глобальную конкуренцию за демографические и финансовые ресурсы, сокращение объема которых приближается к критической отметке. Городам, регионам и даже целым странам становится все сложнее привлекать инвесторов и туристов, а местное население удерживать от эмиграции. В подобной ситуации превращения территории в товар, имеющий символическую стоимость, органы государственной власти как производители данного товара, вынужденные бороться за потребителя, заинтересованы в определении механизма повышения эффективности управления продвижением территории. Поиск подобного механизма, способного вывести территорию в лидеры, закрепив ее уникальные особенности в сознании целевой аудитории, является целью одновременно нескольких научных областей, таких как: политология, экономика, менеджмент.

В рамках данного междисциплинарного исследования предпринята попытка анализа деятельности органов государственной власти по продвижению территории с помощью механизма территориального маркетинга, основной целью которого объявляется повышение конкурентоспособности территории. Применение маркетингового подхода к управлению территорией связано со структурными изменениями маркетинга, произошедшими в 60-70е годы XX века и повлиявшими на появление некоммерческого маркетинга. В результате появилась возможность взглянуть на территорию с новой точки зрения, не только как на некую единицу пространства, имеющую географические границы, но и как на объект продвижения, то есть продукт, обладающий потребительской стоимостью.

За годы своего существования и развития территориальный маркетинг обзавелся обширным набором инструментов, среди которых сегодня наиболее популярным является проведение событий. Именно с помощью проведения значимых событий территории осуществляют продвижение. Такая технология позволяет, с одной стороны, привлечь значительный инвестиционный капитал, модернизировать инфраструктуру территории, а с другой, повысить уровень известности территории и лояльности по отношению к ней. Среди основных мероприятий, проведение которых значительно влияет на успех маркетинговой стратегии территории, особо выделяются спортивные события. Подобная ситуация обусловлена международной популяризацией спорта, который превращается в стиль жизни большого количества людей во всем мире. Сегодня можно наблюдать, с каким

упорством города и страны пытаются заполучить проведение на своей территории Олимпиад, Универсиад, а также именитых международных чемпионатов. В результате можно говорить о появлении нового феномена, о спортивно-событийном маркетинге как о технологии продвижения территории. Данный вид маркетинга представляет собой комплекс мер, направленных на продвижение территории через спортивные мероприятия, которые привлекают широкое внимание и стимулируют приток инвестиций. Проведение на территории спортивных мегасобытий имеет, как правило, долгосрочный эффект в отношении восприятия города.

При этом для создания подобного эффекта необходима высокая степень заинтересованности в развитии территории, в первую очередь государства в лице федеральных и (или) региональных органов власти, которые являются в большинстве случаев главными инициаторами проведения масштабных событий. С их стороны существует интерес в повышении престижности территории, которой они управляют. Однако управление, как проведением события, так и территорией может осуществляться по-разному. В результате спортивно-событийный маркетинг как инструмент продвижения территории оказывается тесно связан с государственным управлением, реализуемым на данной территории. В зависимости от степени заинтересованности органов государственной власти в управлении событием, причины этого интереса, а также модели управления событием, реализация мер спортивно-событийного маркетинга может иметь долгосрочный или краткосрочный эффект для развития и продвижения территории. Таким образом,

необходим анализ деятельности органов государственной власти по развитию и продвижению территории за счет проведения спортивного мегасобытия.

Объектом данного исследования является спортивно-событийный маркетинг, а предметную область исследования составляет деятельность органов государственной власти России по продвижению территории с помощью механизма спортивно-событийного маркетинга.

Цель исследования – проанализировать деятельность органов государственной власти России в процессе продвижения территории с использованием механизма спортивно-событийного маркетинга.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- Определить основные понятия, связанные с исследовательской темой;
- Выявить содержательные компоненты территориального маркетинга;
- Установить основные теоретические модели участия органов государственной власти в продвижении территории;
- Обосновать значение проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России для процесса продвижения территории;
- Проанализировать деятельность региональных органов государственной власти по разработке стратегии позиционирования территории в условиях проведения Чемпионат мира по футболу FIFA 2018;
- Охарактеризовать модели участия региональных органов государственной власти России в продвижении

территории в условиях проведения Чемпионат мира по футболу FIFA 2018.

Гипотезу исследования можно сформулировать следующим образом: деятельность органов государственной власти в России по продвижению территории в рамках проведения спортивных мегасобытий реализуется в рамках модели стратегического планирования, которая характеризуется наличием стратегии позиционирования территории, формируемой с учетом всестороннего анализа и обратной связи.

Эмпирическая база исследования. Для определения нормативно-установленной деятельности по продвижению и развитию территорий были проанализированы правовые акты федерального значения, регулирующие проведение Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 (Федеральный закон «О подготовке и проведении в Российской Федерации Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 07.06.2013 № 108-ФЗ., Распоряжение Правительства РФ от 29.07.2013 № 1333 «Об утверждении плана мероприятий по реализации Федерального закона от 07.06.2013 № 108-ФЗ», Распоряжение Правительства РФ от 24.07.2018 г. № 1520 «Об утверждении Концепции наследия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года».)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> О подготовке и проведении в Российской Федерации Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федеральный закон от 07.06.2013 № 108 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_147218/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_147218/) (дата обращения: 18.05.2019); Об утверждении плана мероприятий по реализации Федерального закона от 07.06.2013 № 108-ФЗ: Распоряжение Правительства РФ от 29.07.2013 № 1333 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_149957/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149957/) (дата обращения: 18.05.2019); Об утверждении Концепции наследия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года: Распоряжение Правительства РФ от 24.07.2018 № 1520 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа:



Также был проведен анализ региональных нормативно-правовых актов, связанных с проведением Чемпионата мира по футболу FIFA 2018, таких, как, Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2014 № 233 «О Программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014-2018 годы»<sup>1</sup>. Кроме того, рассматривались стратегии социально-экономического развития тех субъектов, территории которых принимали ЧМ-2018<sup>2</sup>.

В дополнение к этому проводился анализ официальных страниц администраций городов-организаторов в социальных сетях (VKontakte, Facebook) с целью определения систематичности деятельности по продвижению территории через призму проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018.

Теоретико-методологическое обоснование и методы исследования. В настоящей работе автор исследования руководствовался концепцией политического рынка, так как именно с помощью нее можно проследить взаимосвязь политики и территориального маркетинга, и необходимости деятельности органов государственной власти в данном процессе. В качестве метода исследования был выбран сравнительный анализ, позволяющий вычлнить основные модели участия органов государственной власти в процессе продвижения территории и сопоставить их. Также, был

---

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_304301/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304301/) (дата обращения: 18.05.2019)

<sup>1</sup> О Программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014-2018 годы: постановление правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2014 № 233 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [https://www.gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2015/02/24/post\\_04\\_04\\_2014%20N%20233.pdf](https://www.gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2015/02/24/post_04_04_2014%20N%20233.pdf) (дата обращения: 18.05.2019)

<sup>2</sup> Чемпионат мира по футболу FIFA - 2018

проведен анализ официальных документов, с целью получения и систематизации эмпирического материала.

Степень научной разработанности вопроса. В рамках первых трудов в данной области, появившихся в конце XX века под авторством таких исследователей, как Ф.Котлер, Р.Флорида, С.Анхольт, К.Денни были предприняты попытки определить сущность и главный объект территориального маркетинга. В частности, Ф.Котлер в книге «Маркетинг XXI века» отметил, что в центре территориального маркетинга находится территория, представляющая собой рыночное предложение, способное удовлетворить нужду или потребность. Появившись изначально на западе, подобные идеи начали формироваться в России в начале XXI века. Среди основных российских разработчиков теории территориального маркетинга такие исследователи как: А.П.Панкрухин и Д.В.Визгалов. Так, Д.В.Визгалов отмечает, что маркетинг является технологией территориального развития, которая обеспечивает победу в конкурентной борьбе.

В процессе развития теории, стали появляться идеи о возможных инструментах территориального маркетинга. Американский исследователь Ф.Котлер в качестве такого выделил событийный маркетинг, отметив особую роль именно спортивных событий. Определение особой роли спортивно-событийного маркетинга в территориальном маркетинге основана на исследовании Джона А. Дэвиса, представленном в книге «Эффект Олимпийских игр»<sup>1</sup>. Автор отмечает, что эффект от проведения спортивных мегасобытий в обществе

---

<sup>1</sup> Дэвис Дж.А. Эффект Олимпийских игр. М., 2013. С.72.

оказывается несопоставим по масштабам с другими мероприятиями.

При этом мало раскрытой является тема управления подобным процессом. Так, практически отсутствуют исследования об участии органов государственной власти в процессе спортивно-событийного маркетинга, нацеленного на развитие и продвижение территории. Несмотря на обширную базу эмпирического материала, не проводятся исследования о поведении федеральных и региональных властей по продвижению территорий, на которых проводится событие. В частности, мало исследованным остается проведение одного из самых масштабных спортивных событий — Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 с позиции использования его для продвижения территории проведения органами государственной власти.

Научная новизна исследования. В работе обосновывается необходимость участия органов государственной власти в процессе продвижения территории с помощью применения механизма спортивно-событийного маркетинга, в то время как большинство существующих исследований акцентируют внимание на возможностях применения технологий маркетинга к территории в целом. Также исследование анализирует возможные модели участия органов государственной власти в процессе продвижения территории и выделяет те, что преимущественно реализуются в России, что также подтверждает научную новизну настоящего исследования.

## ГЛАВА 1. СПОРТИВНО-СОБЫТИЙНЫЙ МАРКЕТИНГ КАК МЕХАНИЗМ ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ В ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКЕ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Данная глава посвящена теоретическим аспектам спортивно-событийного маркетинга как одного из инструментов продвижения территории, а также деятельности органов государственной власти в данном процессе. Определены важнейшие понятия исследования, представлена теоретическая база и обусловлена применимость определенных концепций в рамках данной работы. В первом параграфе обосновывается представление о политике как о политическом рынке, механизмом продвижения товаров которого является маркетинг. В последующих параграфах территория рассматривается как товар политического рынка, развитие и продвижение которого возможно счет спортивно-событийного маркетинга. Определяется необходимость и модели участия органов государственной власти в данном процессе.

### 1.1. Концепции политического рынка и развития маркетинга в современной России

Вопросы о том, насколько совместимыми являются область политики и экономики, а также насколько уместной является метафора о представлении политики в качестве рынка с особыми правилами и закономерностями, являются дискуссионными уже не одно столетие. Однако в условиях современной глобализации, в рамках которой происходит

интенсификация отношений всех сфер жизни общества, очевидным является факт, что большую часть экономики составляет политика, а большую часть политики – экономика преимущественно во всех политических системах мира. Ошибочным является представление, что экономика ограничивается сферой материальных благ. Сегодня, когда большинство стран мира уже перешли к модели рыночной экономики или находятся в процессе перехода к ней, взаимосвязь политики и экономики становится все более тесной. Все чаще рыночная модель взаимодействия переносится в поле политики, превращаясь в модель политического рынка. В современной науке политический рынок представляет собой аналитическую модель, теоретико-методологический инструмент изучения политической жизни<sup>1</sup>. При этом сходство между политикой и рынком отмечалось еще в древние времена, такими философами как Платон и Аристотель. Так, философ Платон отмечал, что демократии, как и рынку присуще предоставление права выбора. Однако полноценное развитие представлений о функционировании политики как рынка началось в 20 веке. Американский социолог П.Блау представил участника политического процесса экономическим существом, которое когда принимает участие в политическом процессе, руководствуется принципами поведения участников рыночного обмена. Подробные теории, которые применяют метафору рынка для изучения политики, разрабатывались такими учеными как: Й.Шумпетер, Ю.Хабермас, Ч.Линдбом и другими. Так, Й.Шумпетер, автор «новой теории демократии» рассматривал политический процесс как рыночный, в котором сторону

---

<sup>1</sup> Недяк И.Л. Политический маркетинг. Основы теории. М., 2008. С.66.

спроса представляют избиратели, а сторону предложения политики. Подобно тому, как на рынке покупатель приобретает нужный ему товар, который при этом является лучшим из имеющихся, так и избиратель отдает свой голос за наиболее удобного политика. В рамках данной теории отмечается, что политика является продолжением и отражением экономики. По мнению немецкого философа и социолога Ю.Хабермаса действия участников электорального процесса похожи на деятельность потребителей и производителей на рынке услуг. Французский философ и социолог П.Бурдьё в труде «Социология политики» отмечает, что: «политическая жизнь может быть описана в логике спроса и предложения: политическое поле — это место, где в конкурентной борьбе между агентами, которые оказываются в нее втянутыми, рождается политическая продукция, проблемы, программы, анализы, комментарии, концепции, события, из которых и должны выбирать обычные граждане, низведенные до положения «потребителей» и тем более рискующие попасть впросак, чем более удалены они от места производства»<sup>1</sup>. В таком представлении политическое поле является тождественным политическому рынку.

Также с позиции рыночной модели сфера политики подробно изучается в рамках теории рационального выбора, которая применяет для анализа политической сферы экономические методы<sup>2</sup>. Несмотря на острую критику в свой адрес, заслуга представителей теории рационального выбора велика, поскольку они, не только обратились к исследованию

---

<sup>1</sup> Бурдьё П. Социология политики. М., 1993. С.57.

<sup>2</sup> Сморгунов Л.В. Государственное управление и политика: учеб.пособие для бакалавриата и магистратуры. - СПб.: Санкт-Петербургский Государственный Университет, 2018. - С.87-89.

поведения участников политического рынка, но и оказали влияние на реальную административную трансформацию государственной организации в целом. Основной проблемой в рамках данной теории является исследование обстоятельств, при которых деятельность правительства может принести выгоду тем, кто находится под его правлением. По мнению Д.Бьюкенена, который является основоположником данной теории, «политика, представляет собой сложную систему обмена между индивидами, которые стремятся достигнуть своих индивидуальных целей коллективно, так как не могут их добиться путем простого рыночного обмена»<sup>1</sup>. Иными словами, политика выступает своеобразным политическим рынком, который представляет собой место выражения индивидуального политического выбора, сферу согласования спроса и предложения. Здесь важно отметить, что каждый в рамках политического рынка действует в угоду достижения собственной цели. В рамках данной теории, говоря о понятии политический рынок, чаще всего полагают систему обмена, в которой каждый из акторов обладает определённой ценностью. Обмен производится политическими продуктами, являющимися собой деятельность, которая может быть предложена одним участником другому. Одной из центральных функций рынка является уравнивание, приведение к балансу конфликтующих сторон, интересов. Такой баланс, как правило, достигается за счет трансформации большого количества требований в несколько весомых, которые власти должны принять во внимание. Сторонники теории рационального выбора отмечают, что по многим характеристикам политический рынок схож с потребительским рынком.

---

<sup>1</sup> Вопросы экономики. 1994. № 6, С.108.

Сходными чертами являются: структура, включающая уровни, субрынки и сферы обмена, определённая логика спроса и предложения, а также законы продвижения товара. Кроме того, по аналогии с коммерческим рынком, одной из целей функционирования политического рынка является оказание помощи производителю, то есть государству, партии в достижении его целей посредством удовлетворения потребительского спроса, то есть спроса гражданина, избирателя при минимальном использовании ресурсов. Однако, несмотря на схожесть двух рынков, между ними существует большое количество различий. Одной из отличительных особенностей является высокая конфликтность интересов, как внешняя, между производителями и потребителями, так и внутренняя, между потребителями. В результате согласование интересов на политическом рынке с целью их дальнейшего удовлетворения представляется собой более тонкий и трудоёмкий процесс. Производитель в лице государства заинтересован в удовлетворении потребностей клиента, то есть гражданина, поскольку, таким образом, он получает выгоду, выраженную в снижении уровня социальной фрустрации, повышении лояльности со стороны граждан, а как следствие легитимности собственной власти, а также в получении прибыли обществом в целом. При этом потребитель в лице избирателя не просто принимает как факт совокупность доступных возможностей, а выбирает из них лучшую.

Для нормального функционирования политического рынка необходимо соблюдение ряда важных условий. Во-первых, необходимым для возникновения политического рынка является наличие представительной демократии, которая



является пространством, управляемым политическим соперничеством, для обмена, совершения сделок. Также предполагается, что политические институты выступают в качестве инструментов для достижения желаемых целей, а политические решения принимаются с учётом рационального осознанного осмысления вопросов касаясь публичной политики. Говоря об особенностях функционирования политического рынка, стоит обратиться к неинституциональному анализу. Так, американский экономист Д.Норт отмечает, что демократия в сфере политики не является равнозначной конкурентному рынку в экономической сфере. Демократия является условием функционирования рынка, но не его содержанием. Демократичное общество с всеобщим избирательным правом представляет собой наиболее подходящий вариант политической структуры, при котором возможно достижение условий, способствующих снижению транзакционных издержек от политического обмена до нуля. К таким условиям относится, в первую очередь, доступность информации, которая позволяет делать выводы о том, как определённое политическое решение отразится на тех, чьи интересы он затрагивает. Кроме того, мнения и суждения тех, чьи интересы затрагивает планируемое решение, должны быть донесены до тех, кто представляет интересы<sup>1</sup>. Итоги голосования по принимаемому решению расцениваются, либо как абсолютный выигрыш, либо как абсолютный проигрыш, в случае которого проигравшая сторона должна получить компенсацию. Полагается, что такой обмен совершается на низком уровне

---

<sup>1</sup> Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997. С.139.

транзакционных издержек, а значит, транзакция является выгодной обеим сторонам. Помощь, при этом, в реализации такого обмена исходит от политических правил, которые определяют структуру общества, принятия решений, а также процедуру контроля над реализацией политических процессов.

Политические правила являются лишь одним из элементов, образующих структуру политического рынка. Политико-правовые нормы, зафиксированные в таких документах, как Конституция, Федеральный закон, законы, регламентирующие отдельные стороны жизнедеятельности человека представляют собой нормативный уровень структуры политического рынка. В свою очередь законодательные, исполнительные органы власти, а также политические партии и политические движения, которые имеют существенное значение, составляют структурный уровень. Кроме того, в структуре политического рынка присутствует также третий уровень, который может быть назван знаково-символическим, поскольку он заключает в себе культурное содержание. В этом смысле, товар на политическом рынке, в роли которого может выступать как политическая идея, программа, кандидат, так и территория, представляют собой некий набор символов, обличенных в «упаковку», которая в значительной мере может повлиять на символическую, субъективную стоимость товара. При этом стоимость, которую потребитель (избиратель) готов будет заплатить, может быть значительно ниже или выше реальной стоимости товара. Данное обстоятельство является еще одной характеристикой, сближающей политический и коммерческий рынок. При этом в качестве механизма, с помощью которого осуществляется развитие и продвижение

реального продукта согласно запросам потребителей, в обеих сферах выступает маркетинг.

## 1.2. Эволюция территориального маркетинга: мировой опыт и перспективы для России

Политический маркетинг является относительно новой научной дисциплиной, выделившейся в самостоятельную область исследований только в 1960-1970 годы XX века<sup>1</sup>. До этого времени существовал общий маркетинг, который появился как производная прикладной экономики в начале XX века. Одним из первых исследований в данной области принято считать цикл курсов, которые были организованы для американских сельскохозяйственных колледжей с целью изучения рынков сельскохозяйственной продукции. Изучение рынков происходило в рамках анализа того, каким образом возможно увеличение продаж, а в перспективе выстраивание системы продаж. Данный период развития получил название «функциональный» или «распределительный», поскольку акцент делался на товар и каналы, по которым возможно его распределение, сбыт.

Однако в связи с появлением новых подходов и концепций, а также ввиду того, что некоммерческая сфера начала входить в зону научных интересов, в 1960-1970е годы XX века стал формироваться политический маркетинг. Появление и развитие политического маркетинга тесно связано с публикациями статей: в 1969 году «Расширение концепций маркетинга» исследователями Ф.Котлером и С.Леви, а в 1972 году «Комплексная концепция маркетинга» под их же авторством. В статье от 1972 года авторы устанавливают, что маркетинг – это вид всеобъемлющей

---

<sup>1</sup> Кисляков М.М. Региональный политический маркетинг: теория, методология и практика. К., 2013. С.83.

деятельности, которая никоим образом не может быть сведена к продаже зубной пасты, мыла или стали<sup>1</sup>. С учетом данного исследования Американская Ассоциация маркетинга также пересмотрела понятие «маркетинг», отметив, что оно включает в себя политику ценообразования, продвижения и распределения не только товаров и услуг, но и идей. При этом не отрицалась разница между некоммерческим и коммерческим секторами, однако, отмечалось, что некоммерческие структуры выполняют стандартные бизнес-функции. В качестве примера, Ф.Котлер приводил такие организации, как Красный Крест, Христианский союз молодежи, которые активно используют маркетинговые технологии для того, чтобы привлечь новых клиентов, то есть участников. При этом именно в данный период времени происходит становление представления о маркетинге как, присущей любой организации функции, которая сводится к ориентации на потребности граждан. В рамках данного этапа развития маркетинга в целом происходит фокусирование на конструировании политики позиционирования и повышения конкурентоспособности организации. Кроме того, возникает понимание необходимости формирования потребительской ценности. Данная эволюция представлений о маркетинге происходит по причине развития деятельности практического характера, а также расширения теоретической базы, которая формирует новые цели и задачи.

В результате в 1980е годы происходит новый виток развития маркетинга, представляющий собой маркетинг отношений. В качестве объекта маркетинга начинает рассматриваться поведение человека, а не товар. При этом

---

<sup>1</sup> Journal of Marketing. 1969. № 1. P. 10-15.

задачей маркетинга становится не продвижение товара, а его создание, то есть маркетинг начинает применяться еще до стадии запуска продукта в производство. Кроме того, основной парадигмой маркетинга перестают быть интересы организации, а становятся интересы потребителя. При этом качественно меняется отношение к потребителю, поскольку целью больше не является разовый контакт для сбыта товара. Новой целью становится удержание покупателя, формирование долгосрочных связей лояльности. Потребитель перестает восприниматься как пассивный участник обмена, а становится активным участником данного процесса. Такая модель взаимодействия производителя и потребителя начинает приобретать вид сотрудничества. К сущности функционирования маркетинга начинают предъявляться новые требования. В частности, популярный маркетинговый консультант Р.МакКенан отмечает, что маркетинг должен выступать одновременно в роли внешнего и внутреннего интегратора. Внутренне – синтезировать технологические возможности и нужды рынка, а внешне – привлекать покупателей в компанию как участников развития и адаптации товаров и услуг<sup>1</sup>. В этом смысле маркетинг отходит от манипулирования потребителем к его подлинному вовлечению.

Несмотря на несколько десятилетий своего развития, ни политический маркетинг, ни маркетинг в целом так и не смогли обрести единого унифицированного понятия. С уверенностью можно заявлять лишь о том, чем маркетинг не является. В первую очередь, сегодня уже очевидно, что маркетинг не является продажей товара, поскольку его целью является кардинально противоположное действие, а именно

---

<sup>1</sup> McKenna R. Relationship Marketing. N.Y., 1991. P. 110.

сведение усилий по сбыту товара к минимуму. Иными словами, целью маркетинга становится превращение товаров в самопродающиеся, когда потребители будут полностью готовы к их покупке. Кроме того, маркетинг не тождественен PR или рекламе, которые являются лишь его инструментами коммуникации.

В теории представления маркетинга как философии и культуры рыночного поведения, он являет собой систему мировоззренческих установок<sup>1</sup>. При этом в рамках данной теории выделяются два подхода: адаптивный и воздействующий. Два данных подхода выражают альтернативное видение целей и задач политического маркетинга. Так, с позиции адаптивного подхода целью маркетинга является ориентация на запросы граждан. Адаптация к потребностям граждан провозглашается центральной миссией маркетинга. По - мнению сторонника данного подхода П.Друкера, маркетинг представляет собой бизнес, увиденный с точки зрения конечного результата, то есть с точки зрения потребителя<sup>2</sup>. Говоря о политическом маркетинге с позиции адаптивного подхода, он требует включения в маркетинговую стратегию тенденций и гипотез политических дисциплин. В рамках данного подхода политический маркетинг определяется как междисциплинарная область знаний, которая предполагает использование метафоры политического маркетинга для изучения и прогнозирования политики. Одна из разработчиков адаптивного подхода Дж.Лиз-Маршмент выделяет следующие характеристики политического маркетинга: применение к

---

<sup>1</sup> Алейникова С.М. Религиозный фактор в современном политическом маркетинге: монография. М., 2018. - С.17.

<sup>2</sup> Друкер П. Практика менеджмента. М., 2015. — С. 112.

изучению не только политической коммуникации, но и к поведению организации в целом, оперирование маркетинговыми концептами, интеграция теории политической науки, адаптация теории маркетинга под природу политики, которая значительно отличается от бизнеса<sup>1</sup>. Исследователь также подчёркивает, что технологии и концепты политического маркетинга могут быть применены не только для изучения активности партий в электоральный период.

В противоположность адаптивному подходу, воздействующий подход провозглашает целью маркетинга влияние на потребности индивидов. Маркетинг определяется как менеджеральная технология воздействия на массовое поведение в конкурентных условиях. Одним из центральных методов воздействия объявляются коммуникационные каналы, такие как реклама, пр, событие. С точки зрения воздействующего подхода политический маркетинг представляет собой одну из субдисциплин общего маркетинга, которая нацелена на совершенствование использования маркетингового инструментария на политическом рынке. При этом нельзя не заметить существующее отставание маркетинга политического от маркетинга коммерческого, в области которого уже более полувека доминирует адаптивный подход. В поле политического маркетинга продолжает доминировать воздействующий подход, однако, под воздействием социально-политических явлений, таких как деидеологизация политики, десакрализация власти, трансформация публичной сферы, маркетинг начинает поступательную трансформацию в сторону адаптивной стратегии. Главенство воздействующего подхода

---

<sup>1</sup> Lees-Marshment J. Political marketing and British Political parties: The Party's Just Begun. M., 2001. P. 60-72.



значительно осложняет теоретические исследования и ведет к упрощенной интерпретации терминов и понятий в сфере политического маркетинга.

Теоретические исследования сегодня оформились в рамках двух центральных школ: транзакционной (менеджеральной) и школе взаимоотношений. В основе первой лежит философия традиционного товарного маркетинга, выстраивающая взаимодействие по типу «стимул-реакция». Потребитель, то есть избиратель, выступает в роли пассивного реципиента, которому с помощью манипуляторных технологий, можно навязать определенный политический продукт. При этом в самом факте проведения транзакций уже усматривается достаточный показатель успешности действий. С точки зрения менеджеральной школы не существует необходимости в установлении с потребителем долгосрочных отношений, которые работают по типу обслуживания. Школа взаимоотношений оказывается полной противоположностью школы транзакций, поскольку является «системно-ориентированной». Сторонники данной школы определяют структуру политического рынка как сетевую. В соответствии с этим задачи политического маркетинга сводятся к установлению, поддержанию и развитию взаимодействий в данных сетях. Провозглашается необходимость разработки такой стратегии, которая бы культивировала политический рынок и отвечала политическим предпочтениям граждан. Граждане, выступающие в роли потребителей, не рассматриваются как пассивная сторона отношений, а выступают в качестве партнеров. Отмечается, что такая модель отношений, ориентированная на долгосрочное, многократное

взаимодействие, существенно снижает транзакционные издержки. В свою очередь качество отношений становится одним из главных источников прибыли для производителя. Среди главных задач маркетинга отношений британский исследователь М.Томас отмечает: продвижение ценностей, создание специальной структуры для долговременной поддержки связи с клиентом, поддержание чувства эмпатии между партнерами, а также посттранзакционную поддержку<sup>1</sup>.

Несмотря на то, что мнения обеих школ по вопросу объекта политического маркетинга, в роли которого выступает политический рынок, сходятся, существуют значительные разногласия касаясь предмета политического маркетинга. Так, представители менеджериальной школы выступают за узкое понимание предметной области политического маркетинга, которая включает в себя только избирательный процесс. Иными словами, в фокусе исследования оказываются исключительно технологии конкурентной борьбы между политическими партиями, кандидатами и политическими группами. Так, сторонник данного подхода Ф.Н.Ильясов отмечает: «Политический маркетинг представляет собой систему оптимизации значимых характеристик кандидата и информационного воздействия на целевую аудиторию, направленную на получение максимального числа голосов для данного кандидата»<sup>2</sup>. В свою очередь, базируясь на теории школы маркетинга отношений, сформировалась расширенная трактовка предметной области политического маркетинга, которая включает в предметное поле не только технологии достижения власти, но и деятельность по государственному

---

<sup>1</sup> Journal of Marketing. 1969. № 1. P. 10-15.

<sup>2</sup> Социум и власть. 1997. № 5. С.88-100.

управлению обществом. Иными словами, предмет политического маркетинга составляют: технологии продвижения государственных программ, а также проведение государственных кампаний. Сторонник расширительной трактовки Д.Линдон в своей книге «Политический и социальный маркетинг»<sup>1</sup> определяет политический маркетинг как совокупность теорий и методов, которыми могут пользоваться политические организации и публичная власть для определения своих целей и программ для одновременного воздействия на поведение граждан. Таким образом, расширенная трактовка политического маркетинга предполагает, что любая деятельность, которая видит своей целью достижение власти с помощью задействования определённых властных ресурсов, является деятельностью непосредственно в сфере политического маркетинга.

С позиции расширенного видения предмета политический маркетинг разделяется на избирательный (электоральный) и государственный (политико-административный). В связи с тем, что вопросы и технологии избирательного маркетинга уже предельно известны и понятны в использовании, внимание на сегодняшний день сосредоточено на вопросах использования маркетинговых методов в практике государственно-административного управления. В центре политико-административного маркетинга расположено все пространство взаимоотношений общества и государства, управляемых и управляющих. При этом оказавшись «на службе» правительства, администрации маркетинг создает основу для выбора не только способов управления, но и целей. Применяя технологии маркетинга, у государства появляется возможность

---

<sup>1</sup> Lindon D. Political and social marketing. Ed., 1979. P.157.

успешно «продавать» регламентации гражданам, обеспечивать эффективность государственного контроля. Однако цель у государственного маркетинга является двойкой, потому что, с одной стороны, необходимо выяснить запросы и потребности граждан, которые выступают в роли клиентов. А в силу того, что потребности граждан могут зачастую не совпадать или же быть прямо противоположными, то государству необходимо, используя технологии маркетинга, руководствоваться не только сигналами рынка, но и высшими политическими ценностями. При этом с другой стороны, необходимым является доведение до общества целей, идей и проектов, которые государством считаются первоочередными. Осуществление последнего происходит посредством мобилизации сторонников и влияния на политическое поведение и выбор граждан.

В целом становление политико-административного направления маркетинга происходит в конце 1970-х годов, когда основными характеристиками большинства развитых государств являлись рост государственного долга и дефицит бюджета. Очевидным был кризис социального государства, которое не могло достойно обеспечивать потребности население в таких сферах, как: медицинское обслуживание, социальное страхование, благоустройство территории и многих других<sup>1</sup>. При этом повсеместно ощущалось влияние фактора рынка и частного сектора, предлагающего населению услуги, качество которых значительно превышало государственные. Государственный сектор оказался в ситуации, когда необходимо было повышение реальной эффективности, чтобы

---

<sup>1</sup> Морозова Е.Г. Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии. М.,1999. С. 174.

повысить уровень доверия со стороны граждан, увеличить их удовлетворенность получаемыми услугами для получения поддержки и легитимации собственной власти. В результате, государство решило прибегнуть к механизму маркетинга, который изначально заявил о себе как о технологии, способной обеспечить экономическую эффективность даже в неблагоприятных для производителя условиях. Государство, начав выстраивание партнерских отношений с частным сектором, получило возможность расширить ассортимент оказываемых услуг и усовершенствовать качество и условия их предоставления<sup>1</sup>. При этом государству для того, чтобы в полной мере задействовать технологию маркетинга, пришлось в значительной степени изменить модель управления. Произошло избавление от закостенелой бюрократической структуры, невосприимчивой к нуждам общества и установление нового типа управления, отличающегося высокой степенью открытости. Именно поэтому роль каналов коммуникации в рамках государственного маркетинга стала более высокой в сравнении с электоральным или коммерческим маркетингом.

Цели, на достижение которых оказался направлен государственный маркетинг, в значительной степени стали отличаться от целей не только коммерческого, но и электорального маркетинга, поскольку государство, вступая в отношения с гражданами, нацелено не просто на продажу услуги, а на достижение целей более высокого порядка, таких как: демократизация общества, обеспечение социальной справедливости, разрешение глобальных проблем. При этом

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций. СПб., 2008. С. 237.

сохранилась ориентация на получение результатов, которые бы имели ценностное значение для целевого рынка. Подобно ориентации на покупательную ценность и удовлетворение покупателей в частном секторе, государственный сектор взял ориентир на создание ценностей для населения и удовлетворение потребностей общества.

Говоря про объекты государственного маркетинга, стоит заметить, насколько они отличны от объектов электорального маркетинга, несмотря на их общую принадлежность к политическому маркетингу, имеющему в этом смысле зонтичную структуру. Так среди объектов политического маркетинга выделяются услуги, оказываемые государством, а также общественные блага. Например, государство может использовать стратегии маркетинга для того, чтобы показать эффективность распределения налоговых поступлений на оказание помощи малоимущим семьям. Одним из часто используемых инструментов маркетинга в данном вопросе является социальная реклама. Такая реклама является механизмом побудительного значения, который ведет к действию, а также изменению установленных моделей поведения и устоявшихся представлений. Кроме того, объектом политического маркетинга также являются товары и услуги, которые нужны для нормального функционирования организаций, получающих функционирование из государственного бюджета<sup>1</sup>. В качестве примера может выступать маркетинговая стратегия почтового ведомства США. Объектами могут выступать права и обязанности граждан или организаций, обладающие весомым значением для развития государства и общества в целом. Усилия маркетинга в этом

---

<sup>1</sup> Anholt S. Places: Image, Identity and Reputation. L., 2010. P.54.

направлении могут привести к таким результатам, как: активизация соблюдения законов, улучшение экологической обстановки в государстве, повышение уровня безопасности населения. Территории и территориальные сообщества, в частности города, регионы и страны также являются объектами государственного маркетинга. При этом в последние годы государство концентрирует внимание именно на территории как объекте, который нуждается в маркетинговой стратегии. Маркетинговые технологии относительно территории начинают рассматриваться с позиции достижения цели по созданию, поддержанию или изменению отношения к определенной территории, как со стороны мирового политического сообщества, так и со стороны внутреннего населения. Более того, ввиду активизации программ развития регионов, государство и отдельные его территориальные составляющие все чаще обращают внимание на маркетинговые стратегии. Федеральные и региональные органы власти и управления заинтересованы в продвижении и «продаже» территории, потому что любая страна, регион или город представляют собой место сосредоточения природных, экономически, культурных и человеческих ресурсов, которые имеют свойство истощаться. В результате появляется необходимость в их сохранении и воспроизводстве. При этом государство может использовать также демаркетинг в случае необходимости избавиться от нежелательных ресурсов, таких как трудовые мигранты или зарубежные компании-производители. При этом органы власти могут выступать в качестве непосредственного заказчика использования маркетинговых стратегий в отношении территории, так и в

качестве посредника, когда инициатива исходит от опосредованного агентства или гражданского общества<sup>1</sup>. Однако в любом случае, территориальный маркетинг будет представлять собой разновидность государственного маркетинга, поскольку территория, преобразование которой осуществляется, является, как правило, составной частью государственного образования, а значит, является формальной ячейкой политического пространства. Кроме того, территория напрямую связана с управлением, которое на ней осуществляется. Территориальное управление представляет собой деятельность, которая нацелена на регулирование и создание условий для развития процессов, происходящих на территории и объектов, расположенных на ней. Территориальное управление в зависимости от структурного уровня может осуществляться федеральными, региональными или местными властями. Однако неизменной остается цель по обеспечению потребностей и интересов общности, проживающей на территории. При этом в современных реалиях удовлетворять потребности и интересы территориальной общности становится все сложнее в силу ряда причин. Во-первых, возрастает мобильность всех территориальных ресурсов, наиболее ценными из которых являются человеческие ресурсы. Благодаря интенсивному развитию коммуникации, обмен информацией о том, где лучше условия проживания, работы или образования, порождает массовую миграцию из менее развитых территориальных образований в более развитые. Во-вторых, в условиях глобализации

---

<sup>1</sup> Ергунова О.Т. Маркетинг территорий: учеб. для студентов бакалавриата и магистратуры. - М.: Уральский федеральный университет им.Б.Ельцина, 2017.- С.34-42.



обостряется конкуренции не только между государствами, как территориальными образованиями, но и между его структурными подразделениями, в частности регионами и городами. В итоге изменяется роль отдельных территориальных образований внутри государства, которые становятся самостоятельными экономическими субъектами, вступающими в конкурентные отношения, как на внутренних, так и на мировых рынках. Одним из механизмов, позволяющих повысить уровень привлекательности и известности территории, а также создающих условия для эффективного использования ресурсов является территориальный маркетинг. Территориальный маркетинг, в этом смысле, выступает в качестве особого вида управленческой деятельности, целью которой является создание, поддержание или изменения отношения внутренней или внешней общности, во внимании которых заинтересована территория. При этом значительные изменения происходят в сущности самого управления, которое отходит от управления хозяйственными комплексами в сторону управления целевыми аудиториями, которые находятся как внутри, так и за пределами территории<sup>1</sup>.

Территориальный маркетинг существует как целостная стратегическая система, которая включает в себя: субъекты, объекты, цели, задачи, методы, принципы. К основным принципам относятся: целенаправленность, разработка стратегии территории, выбор целевых рынков и способов позиционирования, а также согласование интересов сторон, которых прямо или косвенно затрагивает процесс территориального маркетинга. Говоря о целях территориального маркетинга, можно отметить сходство с

---

<sup>1</sup> Визгалов Д.В. Территориальный брендинг. М., 2008. С. 10.

целями коммерческого маркетинга. В частности О.Н.Романенко отмечает, что одной из общих целей является привлечение новых потребителей товара, которым в рамках территориального маркетинга является территория<sup>1</sup>. В целом к целям территориального маркетинга также относятся: повышение качества жизни внутри территории, реализация ее ресурсного потенциала, привлечение на территорию новых капиталов и инвестиций, а также создание положительного имиджа территории и повышение ее известности. Как уже было отмечено, товаром в рамках территориального маркетинга выступает территория, а производителем данного товара, как правило, выступают органы государственного управления. Однако органы государственного управления являются далеко не единственными субъектами территориального маркетинга, поскольку в нем также заинтересованы и могут принимать участие такие группы, как местные товаропроизводители или общественные организации. Реализация процесса территориального маркетинга обязательно осуществляется исходя из разработанной стратегии. Стратегия включает в себя: анализ внутренней среды, то есть возможностей и угроз территории; анализ внешней среды; выделение целевых групп, среди которых могут быть выделены инвесторы, местные жители, органы власти или туристы; анализ конкурентных позиций в сравнении с другими территориями, а также разработку путей улучшения конкурентных позиций. По факту территориальный маркетинг может быть представлен как инструмент реализации стратегии развития территории.

---

<sup>1</sup> Романенко О.Н. Маркетинг территорий: учеб. и практикум для академического бакалавриата. - М.: 2016. С.12.

Маркетинг, относительно территории не является самодостаточным, то есть его стратегия не может быть выстроена сама по себе, с опорой лишь на международный опыт. Маркетинг представляет собой инструмент решения конкретных проблем территории, отвечающий на вопрос «как продвигать?». При разработке непосредственно маркетинговой стратегии невозможным является жесткое долгосрочное планирование, поскольку в ходе реализации могут произойти значительные перемены по причине вновь открывшихся факторов. Маркетинговая стратегия территории включает в себя несколько этапов, которые условно можно разделить на две группы: позиционирование и продвижение. Позиционирование представляет собой обеспечение территории определенного места на георынке и в сознании целевой аудитории. Процесс позиционирования начинается с этапа определения проблем, которые призван решить территориальный маркетинг. Затем наступает этап анализа сторон, то есть предпринимается попытка оценить, чьи интересы будет затрагивать процесс маркетинга, и какова будет степень заинтересованности сторон. После происходит переход к определению критериев успешности проекта, в роли которых, как правило, выступают время, стоимость, эффективность или социальная справедливость проекта. Одним из важнейших этапов позиционирования, на котором совершается большое количество ошибок, является сегментирование рынка, которое предполагает выделение наиболее ценных потребителей продукта, то есть территории. Как правило, выделяется слишком большое количество целевых групп, в результате чего, ресурсы стратегии

распыляются, и не удается удовлетворить интересы ни одной из групп в полной мере. В процессе сегментирования также определяются, какого поведения целевых групп необходимо добиться на выходе. В качестве промежуточного результата маркетинговой стратегии, которого необходимо достигнуть в процессе позиционирования территории, выступает уникальное предложение, заключающее в себе все конкурентные преимущества территории. После определения содержания уникального предложения, которое получает отражение в стратегии развития территории, наступает время его трансляции целевым аудиториям. Данный процесс представляет собой продвижение территории и начинается он с этапа выбора инструментов маркетинговой коммуникации. При этом определяются не только каналы трансляции послания, но и содержание, а также график распространения. Следом наступает этап определения участников проекта, то есть наиболее активных участников реализации маркетинговой стратегии. Инициативная группа, для наиболее успешной реализации процесса территориального маркетинга, должна включать представителей федеральных и местных властей, местные бизнес-элиты, СМИ, некоммерческие организации, а также заинтересованных местных жителей. По мере выполнения задач поставленных на каждом из этапов становится возможным формирование маркетингового проекта.

Как уже отмечалось, маркетинговая стратегия не реализуется сама для себя, а реализуется с целью решения конкретных проблем. В соответствии с этими проблемами, может быть выстроена типология маркетинговых стратегий. Как правило, выделяют следующие типы стратегий:

имиджевая, инфраструктурная, стратегия достопримечательностей, а также стратегия маркетинга людей. Имиджевая стратегия предполагает создание удачного, правдоподобного рекламного лозунга. В рамках данной стратегии важно понять, как территория воспринимается в настоящий момент внутренней и внешней аудиторией. Другая стратегия, маркетинг достопримечательностей предполагает создание или развитие уже существующих достопримечательностей. Одной из технологий, использующейся в данной стратегии является строительство больших выставочных центров, таких как «Fiera Milano». Инфраструктурная стратегия в свою очередь предполагает строительство или модернизацию, таких объектов как: порты, вокзалы, аэропорты, дорожные полотна и многое другое. Еще одной стратегией является маркетинг людей, предполагающий продвижение людей данной территории как центральный товар. В качестве такого товара могут быть выбраны известные люди, энергичные местные лидеры, квалифицированные специалисты или даже приехавшие из других мест. Каждая из стратегий может быть более или менее эффективной в зависимости от территории, однако, чтобы цели территориального маркетинга были достигнуты в полной мере необходимо одновременных применение представленных стратегий.

Одним из главных инструментов в территориальном маркетинге, который позволяет сочетать реализацию четырех стратегий одновременно на сегодняшний день становится событийный маркетинг. С помощью данного инструмента становится возможным привлечение внимания к территории,

продвижение ее интересов через проведение масштабных событий. Проведение мероприятия широкого масштаба позволяет, во-первых, улучшить инфраструктуру за счет значительного финансирования события, во-вторых, позволяет превратить объект, выступающей площадкой действия проводимого события, в знаковую достопримечательность, а в-третьих, позволяет привлечь на территорию знаменитых людей. Также событийный маркетинг позволяет сформировать имидж территории как хозяйки события, который будет способствовать ее узнаваемости в мировом масштабе. Среди главных преимуществ событийного маркетинга выделяется долгосрочный эффект, поскольку задолго до проведения мероприятия уже начинают применяться маркетинговые технологии, а по окончании остается действовать сформированный бренд территории. Бренд в данном случае выступает как неосязаемая сумма свойств территории, которая создает впечатление у потребителей в результате их опыта с территорией<sup>1</sup>. Кроме того, значительным преимуществом событийного маркетинга является коммуникационная составляющая, поскольку внимание к территории, особенно в случае международного события увеличивается многократно, что создает возможности для активной рекламы и продвижения места. При этом события могут быть совершенно разного толка, например, по типу маркетинговой среды - социальные, политические, культурные, научные или спортивные события. Среди крупнейших событий в рамках событийного маркетинга, выступающим инструментом территориального маркетинга сегодня можно выделить:

---

<sup>1</sup> 7 Branding lessons from David Ogilvy [Электронный ресурс]. - 2014. - Режим доступа: <https://geekopedia.me/management/7-branding-lessons-david-ogilvy> (дата обращения: 17.05.2019)

карнавалы, кинофестивали, политические и бизнес - форумы, а также спортивные чемпионаты и олимпиады.

### 1.3. Модели участия органов государственной власти в спортивно-событийном маркетинге

Тема применения маркетинговых технологий относительно территории является особенно актуальной для России. После распада СССР, в «наследство» входившим в его состав территориям досталось большое количество проблем. Так, города и регионы, которые выступали в советское время как некое дополнение к предприятиям, пребывали в упадке. В ситуации перехода от командно-административной системы к рыночной системе экономики, отказа от стратегического развития, большинство территорий оказались в ситуации выживания. Города и целые регионы ощутили острый отток капитала, инвестиций, человеческих ресурсов в связи с которым встал вопрос о поиске механизма развития территорий<sup>1</sup>. Так, наиболее популярным маркетинговым инструментом, который начали задействовать территории для своего развития стал событийный маркетинг. С начала 2000-х годов региональные власти начали активно организовывать события, приуроченные к юбилею территории. В качестве успешных примеров, можно выделить события – 400 лет городу Томску в 2004 году, а также 1000 лет городу Казань в 2006 году. Используя историческое событие, властям города удалось получить значительные средства из федерального бюджета для дальнейшего стратегического развития территории. Успешность эффекта проведения международных событий и задействования их наследия для развития территории, привела к осознанию органами государственной власти необходимости

---

<sup>1</sup> Zenker S., Jacobsen B.P. Inter-Regional Place Branding: Best Practices, Challenges and Solutions. N.Y., 2015. P.100.



дальнейшего использования событийного маркетинга. Именно поэтому, за последние несколько лет в Казани были проведены такие масштабные события, как: Чемпионат по водным видам спорта - 2015, Кубок конфедераций - 2017, Чемпионат мира по футболу - 2018 и ряд европейских чемпионатов по разным видам спорта.

Другими примером задействования событийного маркетинга является Поволжье, на территории которого благодаря усилиям руководства федерального округа появился в начале 2000-х годов ежегодный фестиваль «Культурная столица Поволжья». Данный фестиваль, за проведение которого боролись администрации входящих в регион городов, был нацелен на то, чтобы дать новый толчок экономического, инфраструктурного развития территории. Наиболее успешным городом в рамках региона, использующим событийный маркетинг, стал Ульяновск, которому удалось в значительной мере оживить диалог между местным сообществом, бизнесом и властью по проблемам территории и возможным путям их решения. Сегодня, в городе существует стратегия территориального развития, в рамках которой даже разработан бренд «Ульяновск - авиационная столица России».

На примере территорий уже имеющих опыт применения событийного маркетинга для развития территории можно выделить основные мотивы использования данной технологии органами государственной власти. Одним из центральных мотивов является рационально-экономический, который предполагает, что территория получит финансирование, как из федерального бюджета, так и от отечественных и иностранных инвесторов<sup>1</sup>. Кроме того, экономический интерес вызван

---

<sup>1</sup> Бренд-менджмент. 2015. №4. С.246-260.

возможным пополнением бюджета территории за счет приезда целевой аудитории проводимого события. Также, у органов государственной власти может присутствовать рационально-политический мотив, выраженный в необходимости «перезагрузить» существующий имидж страны. Способность на достойном уровне провести событие является маркером, высоко отмечающим страну на международной политической карте. Рационально-политический мотив выражается еще и в том, что у органов государственной власти появляется возможность значительно повысить уровень лояльности к ним со стороны местного населения за счет успешно реализованного события. В попытках реализовать существующие мотивы и интересы, органами государственной власти разрабатываются стратегии территориального развития. Инициатива по разработке стратегии развития с использованием маркетинговых технологий в большинстве случаев исходит от региональных органов государственной власти, реже от федеральных и местных властей. В этом смысле отличительной особенностью территориального маркетинга в России является его региональный характер. Региональный маркетинг может быть охарактеризован как систематический процесс, организованный представительными и исполнительными органами власти и управления региона, и направленный на решение проблем комплексного развития территории. Однако инициаторами стратегического развития территорий с использованием маркетинговых технологий не всегда являются региональные власти. Так, в 2008 году правительством РФ была принята стратегия долгосрочного социально-экономического развития, которая устанавливала в

качестве одного из центральных приоритетов – позиционирование российских регионов за рубежом. Данная стратегия послужила катализатором для развития стратегий развития территорий непосредственно субъектами РФ. Одним из первых субъектов РФ, которые разработали долгосрочную стратегию развития территории, стала Казань. В Казани еще в 2003 году была принята стратегия по развитию до 2015 года, которая в качестве приоритетных целей определяла: сплоченное общество, динамичную экономику и устойчивую городскую среду. Параллельно с разработкой стратегии властями территории, в первую очередь президентом республики Татарстан, было принято решение о продвижении города, его уникальных особенностей как внутри территории, так и за ее пределами. В качестве инструмента продвижения был выбран событийный маркетинг, первым шагом реализации, которого стала заявка в исполком Международной федерации студенческого спорта на право проведения Универсиады-2013. Инициатива развития и продвижения территории посредством события мирового масштаба была поддержана президентом РФ. Данное событие стало первым знаковым событием международного масштаба в истории современной России, которое доказало, что при грамотной разработке стратегии развития властями территории с учетом запросов и потребностей основных целевых аудиторий событийный маркетинг является эффективным средством реализации поставленных целей. Здесь стоит обратить внимание на факт того, что международное событие было встроено в систему общей стратегии развития территории.

При этом на примере Казани можно заметить, что в качестве инструмента развития территории задействуется особый вид событийного маркетинга – спортивный или, как его в последнее время называют, спортивно-событийный маркетинг. Данная тенденция характерна для многих городов России на сегодняшний день и во многом связана с ориентацией страны на развитие физической культуры и спорта в стране, а также на создание имиджа спортивной страны. Спорт в современных реалиях превращается в модный тренд, которым могут заниматься не только профессионалы, но и любители разных возрастов. Спортивные события становятся одними из наиболее массовых и зрелищных событий, которые привлекают внимание зрителей, политиков, звезд шоу-бизнеса, а также СМИ. Соответственно территории, которые получают право проведения спортивных событий, предстают в центре внимания и получают колоссальные ресурсы и инвестиции для собственного развития. На сегодняшний день власти территорий находятся в ситуации постоянной конкуренции за проведение чемпионатов, кубков, универсиад и олимпиад. К наиболее успешным территориям в плане задействования спортивно-событийного маркетинга для развития территории можно отнести такие города, как: Казань, Сочи, Санкт-Петербург, а также Москву. Именно в них были проведены Универсиада-2013, Олимпиада-2014, а также Кубок Конфедерации-2017. Городским администрациям этих территорий при поддержке федеральных властей удалось использовать проведение мегасобытий для развития и продвижения территории. Каждому из перечисленных городов удалось добиться поставленных в рамках стратегии

территориального развития целей путем использования маркетинговых инструментов.

Подобное положение органов государственной власти в реализации спортивно-событийного маркетинга может быть описано в рамках одной из моделей участия в управлении, а именно модели стратегического планирования. Для данной модели характерно определение стратегических целей, которое связано с анализом внешней и внутренней среды с позиции возможностей и угроз. Центральным инструментом анализа является SWOT-анализ, который помимо внешних возможностей и угроз позволяет определить сильные и слабые стороны самой территории<sup>1</sup>. Отличительной особенностью стратегического планирования является ориентация на долгосрочную перспективу, а также гибкость в отношении возможных изменений. Неотъемлемым элементом данной модели является наличие обратной связи, на основании поступающих сигналов которой могут вноситься изменения в процесс управления, а изначально поставленные цели пересматриваться. Для формирования обратной связи используются различные каналы коммуникации, в первую очередь, сеть Интернет. Стратегическое планирование территории предполагает создание стратегической модели позиционирования места и дальнейшее ее продвижение. Данная модель участия органов государственной власти в процессе развития территории, в том числе и за счет применения технологий спортивно-событийного маркетинга, признана наиболее эффективной, поскольку позволяет создать действующий результат в виде бренда территории. Однако,

---

<sup>1</sup> Руденко М.Н., Оборина Е.Д., Письменников Д.Н. Стратегическое планирование: учебное пособие. - П.: 2014. С. 42.

несмотря на высокую степень эффективности, модель стратегического планирования применяется не всегда. В качестве альтернативы для нее выступают модели традиционного долгосрочного планирования и прагматического инкрементализма.

Для традиционной модели долгосрочного планирования характерно построение вектора развития территории из настоящего в будущее путем экстраполяции. Участие органов государственной власти в развитии территории на основании данной модели характеризуется ориентацией на изначально заданные цели без возможности их процессуального изменения. В связи с тем, что результаты в рамках традиционного планирования определяются с позиции настоящего, а не будущего момента, то, как правило, они не удовлетворяют изменившееся за время требования к ним. В рамках данной модели планирования не предполагается получение обратной связи, что также негативно влияет на результаты, которые, как правило, отличаются от задуманных и не удовлетворяют интересы заинтересованных групп. Развитие территории в рамках данной модели является малоэффективным, поскольку создаваемый бренд оказывается не актуальным и не пользуется популярностью среди целевой аудитории.

В свою очередь модель планирования на базе прагматического инкрементализма не предполагает ориентации на долгосрочные цели. Подразумевается достижение краткосрочных эффектов от производимых действий и участия, которые могут не столь эффективными, но «маргинальными», обеспечивающих некоторое приближение к

улучшению<sup>1</sup>. Подобная модель участия органов государственной власти в развитии территории характеризуется сиюминутностью принятия решений, нацеленных на получение мгновенных выгод. Реализация масштабных, в том числе и спортивных событий, по принципу прагматического инкрементализма не предполагает интеграции проведения события и его наследия в долгосрочную стратегию развития территории. Создание бренда территории за счет спортивно-событийного маркетинга в рамках данной модели планирования оказывается невозможным, а развитие территории затруднительным.

Таким образом, в зависимости от того, в рамках какой модели планирования будут выстраивать свое участие органы государственной власти в процессе спортивно-событийного маркетинга, продвижение территории будет иметь разную степень успешности. Так, стратегическое планирование обеспечивает наиболее эффективное развитие и продвижение территории, в то время, как прагматический инкрементализм оказывается наименее эффективен.

---

<sup>1</sup> Программный бюджет. 2011. № 4. С.64.

## ГЛАВА 2. РОЛЬ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ В ПРОЦЕССЕ ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ НА ПРИМЕРЕ ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ФУТБОЛУ FIFA-2018 В РОССИИ

В данной главе представлены результаты эмпирической части исследования. В первом параграфе обосновывается, почему проведение именно чемпионата мира по футболу 2018 выбрано в качестве эмпирической платформы. В последующих параграфах анализируется непосредственно деятельность органов государственной власти в позиционировании и продвижении территории за счет проведения чемпионата. С помощью сравнительного анализа, а также анализа документов определяется преобладающая модель участия.

### 2.1. Проведение ЧМ-2018 в России: эмпирическая платформа для исследования деятельности органов государственной власти по продвижению территории

Среди спортивных событий, особенно влияющих на развитие территории, выделяются такие мегасобытия как: Олимпиада, универсиада, а также чемпионаты мира по наиболее популярным видам спорта, таким как футбол. Футбол уже давно является не просто самой популярной игрой в мире, а отражением национальной культуры, объектом для гордости. Появившийся на свет в 1930 году Чемпионат мира по футболу представляет собой сегодня настоящий праздник футбола во всем мире. Данное событие является одним из наиболее значимых не только в спортивном мире, но и в мире экономики



и политики. Чемпионат приносит организаторам и участникам колоссальную прибыль и авторитет<sup>1</sup>. Города и страны, на территории которых проводится чемпионат, оказываются в центре международного внимания.

За возможность проведения чемпионата мира по футболу, как правило, разворачивается нешуточная борьба, поскольку по итогу состоявшегося чемпионатов страны-организаторы получают повышение статуса на международной арене, развитие международных отношений, положительные экономические, социальные и культурные изменения в жизни страны. Успешное проведение подобного рода события является катализатором для увеличения туристического потока, роста иностранных инвестиций, а также развития возможностей малого бизнеса в принимающей стране. Страны, принимающие на своей территории проведение столь широкомасштабного события, получают шанс показать всей мировой общественности свой авторитет, высокий уровень политического, экономического и инфраструктурного развития<sup>2</sup>. При этом за счет проведения чемпионата мира по футболу оказывается возможным во многом повысить существующий уровень развития страны в целом, и отдельных ее территорий. Проведение подобного чемпионата представляет собой один из лучших инструментов развития и продвижения территории.

Понимая, насколько сильным является эффект от проведения чемпионата мира по футболу, а также имея определенный опыт в использовании механизмов спортивно-

---

<sup>1</sup> The Russia World Cup: A brand risk or a unique opportunity? [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.marketingweek.com/2018/04/25/fifa-world-cup-russia-brand-risk-or-opportunity/> (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Чем ЧМ-2018 полезен для России [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://utro.ru/politics/2018/05/22/1361564.shtml> (дата обращения: 12.05.2019)

событийного маркетинга для развития территорий, Российской Федерацией в 2009 году было объявлено официальное решение подать заявку на проведение Чемпионата мира по футболу-2018, проходившего в России с 14 июня по 15 июля. Инициатива о проведении была оглашена Всероссийским объединением болельщиков, и поддержана В.В.Путиным, занимавшим на тот момент пост премьер-министра правительства Российской Федерации. С одной стороны, предполагалось, что чемпионат станет мощным залогом развития инфраструктуры на территории всей страны. Однако, с другой стороны, нацеленность была на развитие имиджа. Существовала установка на повышение национального престижа в международном пространстве<sup>1</sup>. Кроме того, принципиально важной была цель стратегического развития отдельных городов и регионов в составе страны. Для достижения данной цели в качестве площадок для проведения были выбраны 11 городов, в числе которых: Москва, Санкт-Петербург, Казань, Сочи и Екатеринбург, Самара, а также Калининград, Нижний Новгород, Волгоград, Саранск и Ростов-на-Дону. По словам бывшего министра спорта В.Л.Мутко: «Города были выбраны исходя из следующих принципов: каждый субъект федерации должен быть представлен одним городом, готовность городов к проведению чемпионата согласно требованиям FIFA должна быть высокой»<sup>2</sup>. Несмотря на данные требования готовность выбранных территорий на момент оглашения их в качестве принимающей стороны для проведения чемпионата была совершенно различной. Так,

<sup>1</sup> Russia wants more FIFA promotion of 2018 World Cup [Электронный ресурс]. - 2016. - Режим доступа: <https://www.ghanabusinessnews.com/2016/11/27/russia-wants-more-fifa-promotion-of-2018-world-cup/> (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Основной состав [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <https://lenta.ru/articles/2012/10/01/cup2018/> (дата обращения: 12.05.2019)

Москва, Санкт-Петербург, Казань, Сочи уже имели опыт проведения масштабных спортивных событий и были знакомы с механизмами реализации спортивно-событийного маркетинга для развития и продвижения территории, в то время как у остальных такой опыт отсутствовал.

По окончании чемпионата можно наблюдать, как итоги проведения различаются в городах-организаторах. В рамках данного исследования внимание обращено к вопросу о том, насколько различным был эффект от проведения Чемпионата мира по футболу – 2018 в городах-организаторах. В рамках какой модели, и насколько успешно действовали органы государственной власти территории в процессе использования спортивного события для стратегического развития и продвижения территории. Несмотря на то, что за проведение чемпионата были ответственны как федеральные органы власти, в лице сначала первого заместителя премьер-министра России И.И.Шувалова, возглавившего организационный комитет и которого в дальнейшем сменили В.Л.Мутко и А.В.Дворкович<sup>1</sup>, так и региональные органы власти. Для анализа деятельности были выбраны региональные органы власти, поскольку именно они взяли на себя обязательства по соглашениям о проведении чемпионата и руководили повседневной подготовкой территории к его проведению в каждом отдельном городе. Непосредственно органы государственной власти регионов являются ответственными за степень развития и продвижения управляемых территорий за счет проведения ЧМ-2018.

---

<sup>1</sup> Россия назначила нового ответственного за ЧМ-2018 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.s-bc.ru/news/dvorkovich-new-chief-wc2018.html> (дата обращения: 12.05.2019)

## 2.2. Деятельность органов государственной власти в разработке стратегии позиционирования территории в условиях проведения ЧМ-2018 в России

Как уже отмечалось, участие органов государственной власти в управлении масштабным событием строится по одной из моделей, определяющей насколько успешным будет продвижение территории за счет данного события. При этом продвижению территории в рамках проведения спортивного события предшествует этап позиционирования территории, реализация которого органами государственной власти также осуществляется по одной из моделей. Позиционирование предполагает собой разработку общей стратегии территории, содержащей обоснование целей территории, выявление ее сильных сторон и преимуществ, а также ее желаемого образа восприятия целевой аудиторией. Использование технологий событийного маркетинга не является эффективным в случае отсутствия такого рода стратегии, интегрирующей проведение спортивного события в последовательное развитие территории.

В рамках проведения чемпионата мира по футболу - 2018 у всех выбранных городов-организаторов органами государственной власти разработаны стратегии социально-экономического развития, реализация целей которых запланирована до определённого срока. Данные стратегии находятся в открытом доступе на правительственных сайтах областей, принимающих чемпионат. При анализе стратегий, можно заметить, что не в каждой прописан пункт проведения ЧМ-2018, его значение, а также возможные пути использования наследия чемпионата. В частности, власти

таких городов как Москва, Сочи, Казань и Екатеринбург не прописали проведение Чемпионата мира по футболу в качестве одного из аспектов стратегического развития территории. Данное положение дел может быть объяснено как факт того, что Москва, Сочи и Казань уже представляют собой в достаточной степени развитые территории, для которых проведение ЧМ-2018 не рассматривается как событийный инструмент развития территории. Так, например, проведение чемпионата в Москве рассматривалось органами государственной власти данной территории не как возможность, а как объективная действительность, поскольку город является одной из самых развитых мировых столиц, имеющей все необходимые условия для проведения подобного события. Подобное отсутствие интеграции проведения чемпионата мира по футболу в стратегии позиционирования территории свидетельствует о прагматическом инкрементализме деятельности органов государственной власти данных территорий. Таким образом, уже на этапе позиционирования деятельность органов государственной власти Казани и Сочи, Москвы и Екатеринбурга по подготовке и проведению чемпионата превращается в одномоментное событие, которое не повлияет на развитие территории в долгосрочной перспективе.

Несмотря на исключения ряда территорий, региональными органами государственной власти большинства городов-организаторов проведение чемпионата было включено в стратегии социально-экономического развития. Однако можно отметить разную степень данной интеграции, что свидетельствует о наличии двух моделей управления:

стратегического планирования и традиционного долгосрочного планирования. Так, в рамках стратегии Нижегородской области до 2035 года, принятой правительством Нижегородской области, отмечается лишь необходимость обеспечения эффективного управления объектами спорта, построенными для чемпионата мира по футболу FIFA 2018. Также выделено развитие приоритетного проекта «Обеспечение эффективного управления объектами спорта, построенными для чемпионата мира по футболу FIFA 2018». В данной стратегии делается акцент на том, как будет задействована спортивная инфраструктура после чемпионата, что является немало важным с позиции рентабельности построенных объектов, однако отсутствуют пункты, связанные с возможным использованием чемпионата для создания бренда территории. Проведение чемпионата мира по футболу не рассматривается через призму SWOT-анализа, для того, чтобы обозначить его как возможность или угрозу. Также не сформулирована позиция, как будет позиционировать себя город в момент проведения чемпионата, не определено содержание информационного сообщения для потенциальной целевой аудитории. Подобный характер деятельности органов государственной власти Нижегородской области соответствует модели традиционного планирования, когда у города еще до проведения чемпионата была определена стратегия развития, не предполагающая изменений или отклонений от изначально заданных целей под воздействием проведения ЧМ-2018.

Несколько иным образом выстроена стратегия социально-экономического развития Волгограда до 2030 года, в которой отмечается, что ЧМ-2018 предполагается задействовать в

качестве катализатора модернизации транспортной инфраструктуры, должной обеспечить мобильность, безопасность жителей и связанность территорий районов, формируя единое городское пространство. Однако в данной стратегии не упоминается, каким образом будет использоваться спортивное наследие, а также другое материальное и нематериальное наследие чемпионата. Отсутствует также видение того, как город будет позиционировать себя для целевой аудитории в момент проведения чемпионата, что свидетельствует о деятельности органов государственной власти данного города, реализуемой по модели традиционного планирования.

В рамках данной модели действовали также органы государственной власти Санкт-Петербурга, Самары и Ростова-на-Дону. В стратегию социально-экономического развития каждой из данных территорий было включено проведение чемпионата с позиции использования его материального и нематериального наследия. Так, задействование ЧМ-2018 в целях развития транспортной инфраструктуры отмечается в стратегиях, разработанных властями Санкт-Петербурга и Самары. При этом помимо развития транспортной инфраструктуры, в рамках стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года, предполагается задействование чемпионата в качестве движущей силы развития строительства. В рамках же стратегии экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года отмечаются не только материальные цели развития территории, таких как, стопроцентное обеспечение населения спортивными

сооружениями, достижению которых послужит проведение ЧМ-2018, но и нематериальных, среди которых повышение уровня физической культуры населения. Также использование не только материального, но и нематериального наследия ЧМ-2018 прописано в стратегии социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 года. Стратегия, с одной стороны, отмечает мощное инфраструктурное развитие, а с другой, формирование условий и мотивации для ведения здорового образа жизни, привлечение всех слоев населения к занятиям физкультурой и спортом. Кроме того повышение информированности граждан через средства массовой информации о влиянии на здоровье негативных факторов и возможности их предупреждения посредством занятия физической культурой. Однако подобное включение чемпионата мира по футболу в стратегии социально-экономического развития территорий является ограниченным, поскольку его проведение рассматривается только с позиции позитивных результатов. Отсутствует стратегический анализ проведения столь масштабного события с позиции внутренних и внешних угроз и возможностей, а также цельный образ территории, позиционирование которой предполагается.

Подобные недостатки отсутствуют в стратегиях, разработанных органами государственной власти Калининграда и Саранска. В рамках стратегий социально-экономического развития данных городов чемпионат мира по футболу - 2018 рассматривается не только с позиции использования его наследия, но и как возможность, сильная сторона, которой обладает территория. Так, в стратегии



социально-экономического развития городского округа «Город Калининград» на период до 2035 года чемпионат, на основе проведенного SWOT-анализа, выделен в качестве существующей возможности для стратегического развития территории. Существует нацеленность за счет проведения чемпионата укрепить модель развития и позиционирования города как территории экспозиционной, ярмарочно-выставочной и конгрессной деятельности. В данном случае органы государственной власти целенаправленно используют спортивно-событийный маркетинг как инструмент территориального развития.

Также подробно прописан механизм использования чемпионата для развития территории в стратегии социально-экономического развития городского округа Саранск до 2025 года, проведенный в рамках которой SWOT-анализ, относит ЧМ-2018 по футболу к сильным сторонам территории. Отмечается, что в связи с принятием Чемпионата мира по футболу в 2018 году будет повышен престиж городского округа Саранск на российской и мировой туристической арене. Данная стратегия является единственной из 11 представленных, которая прописывает нематериальную категорию имиджа, на формирование которого должен значительно повлиять проводимый чемпионат. Более того в стратегии также прописан вектор позиционирования города Саранска как одной из мировых культурных столиц. По этой причине проведение чемпионата предполагается использовать, чтобы продемонстрировать культурное достояние данной территории, обратить внимание потребителей (гостей ЧМ-2018) на ее конкурентные преимущества. В данном случае

также органы государственной власти нацелены на задействование спортивного события в качестве маркетингового инструмента для продвижения территории. Подобный характер стратегий Калининграда и Саранска свидетельствует о том, что деятельность органов государственной власти данных городов по продвижению территории за счет проведения чемпионата мира по футболу реализована в рамках модели стратегического планирования.

При этом еще одним официальным свидетельством того, в рамках какой модели происходит участие органов государственной власти в процессе позиционирования территории в рамках чемпионата мира по футболу - 2018, являются распоряжения о создании рабочих групп, поскольку в них содержится информация о всестороннем управлении проведением данного события. В большинстве городов – организаторов можно обнаружить наличие подобных распоряжений о создании рабочих групп, целью существования которых утверждается обеспечение и проведение чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года.

Наиболее подробно компетенции данной группы были изложены в распоряжении правительства Москвы «О Городском оперативном штабе по обеспечению координации подготовки и проведения в городе Москве матчей чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года»<sup>1</sup>. Одной из центральных задач штаба обозначено взаимодействие с заинтересованными органами исполнительной власти, федеральными органами исполнительной власти, общественными организациями и

---

<sup>1</sup> О Городском оперативном штабе по обеспечению координации подготовки и проведения в городе Москве матчей Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года: распоряжение правительства Москвы от 17.04.2018 № 212 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/49526604/> (дата обращения: 12.05.2019).

объединениями. Исполнение данной задачи соответствует одному из этапов маркетингового развития территории, а именно согласованию интересов всех заинтересованных групп. Администрация города Москвы понимает, что проведение столь масштабного события затрагивает интересы большого числа групп, не учитывая которые крайне сложно будет добиться изменения отношения к территории в лучшую сторону.

Такая же задача обозначена в распоряжении губернатора Нижегородской области «О создании регионального организационного комитета по обеспечению и проведению чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года», распоряжении губернатора Ростовской области «Об оперативном штабе Ростовской области по подготовке и проведению игр чемпионата мира по футболу 2018 года в г. Ростове-на-Дону»<sup>1</sup>, а также в распоряжении губернатора Волгоградской области «Об образовании рабочей группы по подготовке к проведению в Волгограде матчей чемпионата мира по футболу в 2018 году». В рамках распоряжения правительства республики Мордовия «О создании межведомственных рабочих групп, связанных с проведением Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в г. Саранске»<sup>2</sup> данная задача была в компетенции нескольких рабочих групп, отвечающих за разные вопросы взаимодействия целевых групп. В качестве ключевых тем, по которым должно быть проведено взаимодействие заинтересованных групп,

---

<sup>1</sup> Об областном организационном комитете по подготовке и проведению игр Чемпионата мира по футболу 2018 года в г. Ростове-на-Дону: распоряжение губернатора Ростовской области от 28.12.2015 № 119 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: [http://pravo.donland.ru/doc/view/id/Распоряжение\\_119\\_30122015\\_2075/](http://pravo.donland.ru/doc/view/id/Распоряжение_119_30122015_2075/) (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Об утверждении Республиканской целевой программы «Подготовка к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу» на 2013 - 2019 годы: постановление правительства Республики Мордовия от 4.10.2013 № 450 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/422402055> (дата обращения: 12.05.2019)

обозначены: безопасность, благоустройство территории, привлечение инвестиций, координация строительства и реконструкции, а также проведение мероприятий, связанных с чемпионатом. Еще одна немаловажная задача рабочей группы была обозначена в распоряжении администрации города Сочи «О создании рабочей группы по проведению исследований влияния подготовки и проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 на социальную сферу, окружающую среду и экономическое развитие города Сочи»<sup>1</sup>. Задачей объявляется выявление и анализ краткосрочных и долгосрочных, прямых и косвенных эффектов, которые позволяют оценивать результативность спортивно-событийного маркетинга для развития территории. Установка и ориентация на достижение данных задач свидетельствует о стратегическом характере деятельности органов государственной власти по развитию территории в рамках проведения чемпионата.

При этом среди городов-организаторов есть те, органами государственной власти которых, не были утверждены рабочие группы. К данным городам относятся: Санкт-Петербург, Казань, Екатеринбург, а также Калининград. Такое положение дел можно назвать значительным упущением, поскольку функциональная роль рабочей группы принципиально важна для проведения чемпионата и его применению для развития территории. Однако данный недостаток оказывается устранен за счет разработанных в данных городах органами государственной власти программ подготовки. В частности, в утвержденном правительством Санкт-Петербурга

<sup>1</sup> О создании рабочей группы по проведению исследований влияния подготовки и проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 на социальную сферу, окружающую среду и экономическое развитие города Сочи: распоряжение администрации города Сочи № 77 от 22.03.2018 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступ: <http://old.sochiadm.ru/gorodskaya-vlast/dokumenty/108351/> (дата обращения: 12.05.2019)

постановлении «О Программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014-2018 годы»<sup>1</sup> в качестве одной из задач отмечается консолидация усилий исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, а также общественных организаций и волонтеров по подготовке к проведению Чемпионата мира по футболу. Среди основных задач данной программы также обозначено формирование благожелательного отношения жителей Санкт-Петербурга к проведению чемпионата, что является очень важным для исполнения, поскольку реализация маркетинговой стратегии может оказаться под угрозой в случае негативной реакции местного сообщества на проводимое событие, которое выступает основным инструментом стратегии. Также задачей объявляется укрепление имиджа и повышение туристической и инвестиционной привлекательности Санкт-Петербурга как современного европейского мегаполиса, что свидетельствует о разработанной модели позиционирования города в рамках проведения чемпионата. Подобные задачи прописаны также в постановлении города Екатеринбурга «Об утверждении Комплексной программы "Подготовка к проведению в Екатеринбурге чемпионата мира по футболу в 2018 году"»<sup>2</sup>, в постановлении кабинета министров республики Татарстан «Об утверждении Программы подготовки к проведению в 2018 году

---

<sup>1</sup> О Программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014-2018 годы: постановление правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2014 №233 [Электронный ресурс].- 2014. -Режим доступа: [https://studylib.ru/doc/2243173/postanovlenie-pravitel.\\_stva-sankt-peterburga-ot-04.04.201...](https://studylib.ru/doc/2243173/postanovlenie-pravitel._stva-sankt-peterburga-ot-04.04.201...) (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Об утверждении комплексной программы Свердловской области «Программа подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу»: постановления правительства Свердловской области от 27.12.2013 № 1683 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429016221> (дата обращения: 12.05.2019)

Чемпионата мира по футболу»<sup>1</sup>, а также в постановлении правительства Калининградской области «О Программе подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу»<sup>2</sup>.

Таким образом, в процессе позиционирования территории в рамках проведения Чемпионата мира по футболу - 2018 деятельность органов государственной власти городов-организаторов осуществлялась в рамках разных моделей. С позиции разработанности социально-экономических стратегий доминирующей является деятельность по модели долгосрочного планирования. Однако, несмотря на различия в уровне социально-экономического развития и управления данным развитием, учет анализа постановлений о создании рабочих групп и проведении чемпионата позволяет характеризовать деятельность органов власти большинства городов - организаторов как стратегическое планирование. Органы государственной власти таких городов как Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Волгоград, Саранск и Ростов-на-Дону создали стратегии, в рамках которых постарались максимально учесть возможности использования ресурсов ЧМ-2018 для развития и продвижения территории.

---

<sup>1</sup> Об утверждении программы подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу: постановление кабинета министров Республики Татарстан от 25.12.2013 №1056 [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/463307283> (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> О программе подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу: постановление правительства Калининградской Области от 31.10.2013 № 800 [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/460209097> (дата обращения: 12.05.2019)

### 2.3. Активность органов государственной власти в процессе продвижения территории в условиях проведения ЧМ-2018 в России

Исходя из поэтапной маркетинговой стратегии продвижения территории за счет организации и проведения спортивного события, следом за позиционированием, ключевую роль в рамках которого играет разработка стратегии территориального развития, наступает этап продвижения территории. Продвижение территории представляет собой, прежде всего, информационную кампанию, в рамках которой сформированное на этапе позиционирования маркетинговое предложение транслируется целевым группам через выбранные каналы связи. При этом успешное продвижение невозможно без получения обратной связи, которая отражает реакцию потребителей на предлагаемое предложение. Продвижение территории в рамках информационной кампании Чемпионата мира по футболу позволяет охватить невероятную по масштабам различную целевую аудиторию, начиная от местных жителей и заканчивая инвесторами.

В рамках данного процесса роль органов государственной власти городов – организаторов является одной из ключевых, поскольку они обладают наибольшими ресурсами для формирования информационного поля. Узнаваемость и восприятие территории во многом зависят от того, какие сообщения и через какие каналы связи публикуют органы государственной власти<sup>1</sup>. Основным каналом коммуникации, который использовался для продвижения территории в рамках

---

<sup>1</sup> Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2015. №2. С.9-16.

ЧМ-2018, является сеть Интернет. Среди основных порталов, публикующих материалы о проведении ЧМ-2018 и его роли для развития территории, можно выделить формальные и неформальные порталы. К первой категории относятся официальные сайты органов государственной власти городов – организаторов, а ко второй – группы и страницы в социальных сетях. При этом продвижение территории на порталах, относящихся ко второй категории, является преимуществом, поскольку охватывает большую аудиторию и позволяет устанавливать обратную связь в виде комментариев или знака одобрения/неодобрения, свидетельствующую о стратегическом продвижении.

На сегодняшний день, социальные сети – это не просто платформа для общения и развлечений, но и эффективный маркетинговый инструмент, именно они взяты для анализа деятельности органов государственной власти по продвижению территории. Среди городов, не использующих данный ресурс только Нижний Новгород. Такое положение дел свидетельствует о том, что власти данной территории не заинтересованы в широком освещении чемпионата и продвижении территории за его счет. Однако наличие информационных сообщений на официальном портале города и области, транслирующих значение ЧМ – 2018 позволяет характеризовать деятельность органов государственной власти в процессе продвижения территории как долгосрочное планирование, которое предполагает информационное освещение задуманных целей без необходимости получения обратной связи.



Деятельность органов государственной власти остальных городов - организаторов отличается активным продвижением территории в рамках проведения чемпионата мира по футболу в социальных сетях, наиболее популярными из которых являются [Vkontakte.ru](https://www.vkontakte.ru), [Facebook.com](https://www.facebook.com), , а также [Одноклассники.ru](https://odnoklassniki.ru). Однако информация в двух последних является дубликатом публикаций из социальной сети [Vkontakte](https://www.vkontakte.ru). Такое положение дел свидетельствует об ориентации на внутреннюю аудиторию, то есть на жителей территории, принимающей чемпионат. При этом об эффективности использования данных каналов коммуникации можно судить по количеству подписчиков. Так, официальные страницы администраций городов Москва, Санкт-Петербург и Казань ВКонтакте охватывают аудиторию больше 100000 человек, у остальных городов целевая аудитория в несколько раз меньше. Однако в сравнительном измерении, количество подписчиков и просмотров новостей в социальных сетях значительно превышает количество просмотров на официальных порталах администраций и любых печатных изданий, выпускаемых в городах, что подтверждает эффективность данного канала продвижения.

В целом общее количество публикаций, связанных с проведением Чемпионата мира по футболу - 2018 является различным в официальных группах городов - организаторов<sup>1</sup>. Наиболее активное информирование о проведение чемпионата и его роли в развитии территории осуществляли органы государственной власти Самары и Ростова-на-Дону, в то время как наименее активное Саранск и Екатеринбург.

---

<sup>1</sup> См.Приложение 1.

Все опубликованные публикации можно условно выделить в несколько категорий. К одной из таких категорий относятся публикации о подготовке территории к ЧМ-2018, в которых отмечается, какие именно преобразования совершаются в городе при подготовке к чемпионату. Так, например, власти Санкт-Петербурга опубликовали запись о том, что более 8 млн. цветов украсят Петербург накануне ЧМ-2018 по футболу<sup>1</sup>. Подобного рода запись была также размещена на странице администрации города Самары ВКонтакте и гласила, что к чемпионату мира Казань должна стать самым чистым городом, утопающим в цветах. Публикации с такой информацией являются значимыми, поскольку транслируют местному сообществу, во-первых, значимость проведения столь масштабного мероприятия как чемпионат мира по футболу, формируя тем самым положительное отношение к происходящему. Во-вторых, такого рода информационные сообщения способствуют восприятию маркетингового сообщения, сообщающего о сильных сторонах и конкурентных преимуществах города, местным сообществом, которое является одной из важнейших групп целевой аудитории. Среди новостей, опубликованных до проведения чемпионата, также выделяется группа, связанная с проведением особых событий, приуроченных к чемпионату, таких как «Гастрономическая карта России», «Тур Кубка Чемпионата мира по футболу FIFA» и других. Так, на официальной странице администрации Самары была опубликована новость о том, что в рамках Тура Кубка Чемпионата мира по футболу FIFATM с Coca-Cola в Самаре состоялся футбольный юнифайд-матч, объединивший в

---

<sup>1</sup> Правительство Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://vk.com/spb> (дата обращения: 12.05.2019)

одну команду людей с особенностями развития и без<sup>1</sup>. Публикуя такие новости власти демонстрируют позитивный эффект чемпионата для развития территории.

Еще одной информационной группой являются публикации, оповещающие население о возможных изменениях графика и маршрутов всех видов транспорта на время проведения ЧМ-2018. Публикуя такого рода информацию, власти демонстрируют заинтересованность в сохранении комфортного режима жизнедеятельности местных жителей. Сообщается, как бы, что проведение ЧМ-2018 не создаст проблем для привычного образа жизни. Так, на официальной странице администрации города Сочи ВКонтакте было объявлено, что в Сочи на время Чемпионата мира по футболу запустят дополнительные рейсы<sup>2</sup>. Подобные публикации также способствуют формированию положительного отношения к чемпионату, поскольку в них отмечается, что его проведение не несет ущерба для повседневности горожан.

При этом публикации, связанные с ЧМ-2018 не закончились с завершением его проведения. Отдельной группой можно выделить публикации о результатах чемпионата. Все публикации данной группы носят прославляющий характер и нацелены на то, чтобы создать у целевой аудитории положительное восприятие не только прошедшего чемпионата, но и территории-организатора. Так, на официальной странице администрации города Москвы опубликована новость о том, как столица доказала, что умеет

---

<sup>1</sup> Администрация Самары [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: [https://vk.com/samaraadm?w=wall-74315431\\_1169](https://vk.com/samaraadm?w=wall-74315431_1169) (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Администрация города Сочи [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465\\_16802](https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465_16802) (дата обращения: 12.05.2019)

проводить международные турниры и создавать атмосферу футбольного праздника<sup>1</sup>. При этом одной из технологий продвижения результатов является апеллирование к рейтингам. Например, на официальной странице администрации Сочи была опубликована новость, что Сочи вошел в топ-3 самых популярных городов по итогам мундиала<sup>2</sup>. Подобного рода публикации способствуют эффективному продвижению территории среди внутренней аудитории, поскольку высокое место в рейтинге значительно повышает символическую значимость города.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о том, что социальные сети используются органами властями для продвижения территории в рамках проведения Чемпионата мира по футболу – 2018 эффективно. Смысловой посыл новостей, связанных с ЧМ-2018, с одной стороны, конструирует позитивное восприятие события, а с другой, укрепляет представление об уникальности места проведения. При этом в качестве недостатков можно отметить, низкую степень активности продвижения территорий рядом органов государственной власти городов-организаторов, а также ограниченность целевой аудитории русскоязычным населением, о чем свидетельствует факт слабого продвижения в такой сети как Facebook. Однако данный недостаток частично компенсируется наличием сайтов «Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в России» у каждого города – организатора, который имеет англоязычную версию. Таким образом, деятельность органов государственной власти по

---

<sup>1</sup> Город Москва [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://vk.com/mos> (дата обращения: 12.05.2019)

<sup>2</sup> Администрация города Сочи [Электронный ресурс].- 2018. - Режим доступа: [https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465\\_17620](https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465_17620) (дата обращения: 12.05.2019)

продвижению территории соответствует модели  
стратегического планирования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное исследование было нацелено на анализ деятельности органов государственной власти в процессе продвижения территории за счет использования механизма спортивно-событийного маркетинга. Для достижения поставленной цели были проанализированы академические источники, исследованы теоретические аспекты территориального маркетинга и спортивно-событийного маркетинга как одного из его инструментов, а также определено понятие «бренд города» и значение роли органов государственной власти для его формирования. Также была рассмотрена теоретическая концепция политического рынка, внутри которого маркетинг выступает одним из инструментов продвижения товара. Обосновано представление о том, что одним из товаров политического рынка, нуждающимся сегодня в механизме маркетинга, является территория, вступившая в конкурентную борьбу за ограниченные ресурсы. На основании подробного изучения подходов к определению понятия «маркетинг» было предложено определение территориального маркетинга как особого вида управленческой деятельности, целью которой является удержание или изменение отношения целевой аудитории к определённой территории.

При анализе составляющих территориального маркетинга, в качестве центрального компонента выделена стратегия, которая может быть имиджевой, инфраструктурной, стратегией достопримечательностей или маркетинга людей. Установлено, что для успешной реализации данных стратегий в территориальном маркетинге необходимым является их

сочетание, возможности для которого представляет событийный маркетинг. При этом в качестве особого вида событийного маркетинга в силу популярности и эффективности выделен спортивно-событийный маркетинг.

В процессе выявления мотивов участия органов государственной власти в реализации спортивно-событийного маркетинга, в качестве основных выделены рационально-экономический и рационально-политический интерес. При этом установлено, что удовлетворение подобных мотивов может происходить по-разному, в рамках разных моделей управления событием. Так, выделены модели стратегического планирования, традиционного долгосрочного планирования, а также прагматического инкрементализма, при анализе которых наиболее эффективной для развития территории признана модель стратегического планирования.

В рамках исследования деятельности органов государственной власти по продвижению территории, принимающей проведения Чемпионата мира по футболу в России, обосновано значение данного события для страны в целом и отдельных ее регионов и городов. Установлено, что проведение чемпионата мира по футболу позволяет не только укрепить авторитет государства на международной арене, но и задействовать чемпионат в качестве маркетингового инструмента для продвижения территории. Для того, что проверить, насколько органы государственной власти городов-организаторов были заинтересованы в использовании ЧМ-2018 в качестве маркетингового инструмента, был проведен анализ модели их деятельности в процессе позиционирования и продвижения территории.

Анализ деятельности по позиционированию территории, которое представляет собой стратегию, формирующую конкурентное предложение, выявил, что модели участия органов государственной власти городов, принимающих чемпионат, в данном процессе различаются. Так, в Казани, Сочи, Москве и Екатеринбурге позиционирование реализуется в рамках модели прагматического инкрементализма, о чем свидетельствует отсутствие включения Чемпионата мира по футболу – 2018 в стратегии социально-экономического развития данных территорий. В то время как деятельность органов государственной власти, таких городов как Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Волгоград, Самара и Ростов-на-Дону охарактеризована как долгосрочное планирование, поскольку интеграция чемпионата в стратегии социально-экономического развития территорий является ограниченной, не предусматривающей проведение SWOT-анализа для выявления возможностей и/или угроз от его проведения. Подобные недостатки отсутствуют в стратегиях социально-экономического развития Калининграда и Саранска, органы государственной власти которых были нацелены на задействование ЧМ-2018 для того, чтобы повысить конкурентные преимущества территории, а как следствие конкурентное предложение. В результате, стратегии Калининграда и Саранска являются доказательством того, что деятельность органов государственной власти данных городов по продвижению территории за счет проведения чемпионата мира по футболу на этапе позиционирования реализована в рамках модели стратегического планирования.



Для достижения цели исследования также была проанализирована деятельность органов государственной власти в процессе продвижения территории в условиях проведения ЧМ-2018. В результате анализа активности органов государственной власти в сети Интернет были сделаны следующие выводы. Во-первых, выявлено, что власти Нижнего Новгорода не осуществляют продвижение через социальные сети, а задействуют только официальные сайты города и области, не позволяющие установить обратную связь. Такое положение свидетельствует о том, что органы государственной власти действуют в рамках традиционного планирования при реализации деятельности по продвижению территории в ситуации проведения Чемпионата мира по футболу-2018. Во-вторых, установлено, что органы власти остальных городов-организаторов осуществляют продвижение территории за счет публикаций, связанных с проведением ЧМ-2018, не только на официальных сайтах, но и в различных социальных сетях. Наиболее многочисленными являются публикации, освещающие городские преобразования в рамках ЧМ-2018. Подобные публикации нацелены на то, чтобы задействовать проведение масштабного события в качестве информационного повода, актуализирующего уникальность территории для целевой аудитории. В результате установлено, что деятельность органов государственной власти 10 из 11 городов, принимающих Чемпионат мира по футболу-2018, по продвижению территории осуществляется в рамках модели стратегического планирования.

Таким образом, исследование достигло цели по определению модели участия органов государственной власти

в процессе продвижения территории за счет проведения Чемпионата мира по футболу-2018. Установлено, что преобладающей является деятельность в рамках модели стратегического планирования. При этом органы власти ряда территорий осуществляют продвижение в рамках долгосрочного планирования, а на предшествующем этапе позиционирования их деятельность имеет характер прагматического инкрементализма.

Полученные результаты могут быть значимыми для органов государственной власти, планирующих осуществлять продвижение территории с использованием механизма спортивно-событийного маркетинга, для понимания того в рамках какой модели планирования лучше действовать. Также работа может помочь потенциальным инвесторам городов-организаторов оценить перспективы и выгоды с учетом разработанности стратегий позиционирования и продвижения территории.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

## Нормативно-правовые акты

1. О подготовке и проведении в Российской Федерации Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федеральный закон от 07.06.2013 № 108 [Электронный ресурс]. - 2019. -Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_147218/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_147218/) (дата обращения: 18.05.2019)
2. Об утверждении плана мероприятий по реализации Федерального закона от 07.06.2013 № 108-ФЗ: распоряжение правительства РФ от 29.07.2013 № 1333. [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_149957/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149957/) (дата обращения: 18.05.2019)
3. Об утверждении Концепции наследия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года: распоряжение правительства РФ от 24.07.2018 г. № 1520 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_304301/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304301/) (дата обращения: 18.05.2019)
4. Об утверждении Программы подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу: постановление кабинета министров Республики Татарстан от 25.12.2013 № 1056 [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа:

- <https://base.garant.ru/22569021/> (дата обращения: 12.05.2019)
5. О программе подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу: постановление правительства Калининградской Области от 31.10.2013 № 800 [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/460209097> (дата обращения: 12.05.2019)
  6. Об утверждении Республиканской целевой программы «Подготовка к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу» на 2013 - 2019 годы: постановление правительства Республики Мордовия от 04.10.2013 № 450 [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/422402055> (дата обращения: 12.05.2019)
  7. О программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014-2018 годы: постановление правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2014 № 233 [Электронный ресурс]. - 2014. - Режим доступа: [https://www.gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2015/02/24/post\\_04\\_04\\_2014%20N%20233.pdf](https://www.gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2015/02/24/post_04_04_2014%20N%20233.pdf) (дата обращения: 18.05.2019)
  8. Об утверждении комплексной программы Свердловской области «Программа подготовки к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу»: постановления правительства Свердловской области от 27.12.2013 № 1683 [Электронный ресурс]. - 2015. - Режим доступа:

<http://docs.cntd.ru/document/429016221> (дата обращения: 12.05.2019)

9. О Городском оперативном штабе по обеспечению координации подготовки и проведения в городе Москве матчей Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года: распоряжение правительства Москвы от 17.04.2018 № 212 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/49526604/> (дата обращения: 12.05.2019)
10. Об областном организационном комитете по подготовке и проведению игр Чемпионата мира по футболу 2018 года в г. Ростове-на-Дону: распоряжение губернатора Ростовской области от 28.12.2015 № 119 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: [http://pravo.donland.ru/doc/view/id/Распоряжение\\_119\\_3012\\_2015\\_2075/](http://pravo.donland.ru/doc/view/id/Распоряжение_119_3012_2015_2075/) (дата обращения: 12.05.2019)
11. О создании рабочей группы по проведению исследований влияния подготовки и проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 на социальную сферу, окружающую среду и экономическое развитие города Сочи: распоряжение администрации города Сочи от 22.03.2018 № 77 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <http://old.sochiadm.ru/gorodskaya-vlast/dokumenty/108351/> (дата обращения: 12.05.2019)

#### Книги

1. Бурдые П. Социология политики. М.: SocioLogos, 1993. 336 с.

2. Визгалов Д.В. Маркетинг города. М.: Фонд «Институт экономики города», 2008. 110 с.
3. Государственное управление и политика: учеб.пособие для бакалавриата и магистратуры / Л.В.Сморгунов. - СПб.: Санкт-Петербургский Государственный Университет, 2018. - 395.
4. Дэвис Дж.А. Эффект Олимпийских игр. Как спортивный маркетинг создает сильные бренды. М.: Рид Медиа, 2013. 384 с.
5. Друкер П. Практика менеджмента. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. - 416 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций. СПб.: Питер, 2008. 430 с.
7. Маркетинг территорий: учебное пособие для академического бакалавриата / О.Н.Морозова. - М.: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2016. - 262с.
8. Маркетинг территорий: учебное пособие для студентов бакалавриата и магистратуры / О.Т.Ергунова. - М.: Уральский федеральный университет им.Б.Ельцина, 2017. - 138с.
9. Морозова Е.Г. Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 1999. 247 с.
10. Недяк И.Л. Политический маркетинг. Основы теории. М.: Весь Мир, 2008. 352 с.
11. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997. 199 с.

12. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006. 416 с.
13. Стратегическое планирование: учебное пособие / М.Н.Руденко, Е.Д.Оборина, Д. Н.Письменников. - П.: Перм. гос. нац. исслед. ун-т., Пермь, 2014. - 96с.
14. Шумпетер Й.А. Капитализм, социализм и демократия. М.: Экономика, 1995. 540 с.
15. Anholt S. Places: Image, Identity and Reputation. L.: Palgrave Macmillan, 2010. P.168.
16. Blau P. Exchange and Power in Social Life. N. Y.: Wiley, 1986. P. 352.
17. Lindon D. Political and social marketing. Ed.: Dalloz, 1979. P.248.
18. McKenna R. Relationship Marketing. N.Y.: Addison-Wesley, 1991. P.
19. Zenker S., Jacobsen B.P. Inter-Regional Place Branding: Best Practices, Challenges and Solutions. N.Y.: Springer, 2015. P.184.

#### Монографии

1. Алейникова С.М. Религиозный фактор в современном политическом маркетинге: монография / Светлана Михайловна Алейникова. - М., 2018. - 184 с.
2. Кисляков М.М. Региональный политический маркетинг: теория, методология и практика: монография / Михаил Михайлович Кисляков. - Кемерово., 2013. - 354 с.

#### Статьи

1. Борисова О.М., Тимофеев А.В. Имиджевые инструменты продвижения стратегической концепции маркетинга территорий // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2015. № 2. С.9-16.
2. Бьюкенен Дж. Конституция экономической политики // Вопросы экономики. 1994. №6. С. 108.
3. Ильясов Ф.Н. Политический маркетинг, или как «продать» вождя // Социум и власть. 1997. №5. С.88-100.
4. Климова, И.И. Концепция инкрементализма и его эволюция // Програмный бюджет. - 2011. - №4. - С.64.
5. Луговая О.А. Рейтинг регионов по степени институционализации территориального маркетинга // Бренд-менджмент. 2015. №4. С.246 -260.
6. Пикулева О.А. К вопросу о маркетинге и брендинге территорий // Маркетинговые исследования. 2012. №6. С.33-37.
7. Kotler P., Levy S. J. Broadening the Concept of marketing // Journal of Marketing. 1969. №1. P. 10-15.
8. Lees-Marshment J. Political marketing and British Political parties: The Party's Just Begun // Manchester University Press. 2001. № 1. P. 60-72.
9. Lindblom C.E. Still muddling, not yet through // Public Administration Review. 1979. №39. P. 517-526.
10. Thomas M. Niccolo Machiavelli as relationship marketing guru // Taylor & Francis. 2000. P. 67-80.

Электронные ресурсы



1. Администрация города Сочи [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: [https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465\\_16802](https://vk.com/sochigov?w=wall-55888465_16802) (дата обращения: 12.05.2019)
2. Администрация Самары [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: [https://vk.com/samaraadm?w=wall-74315431\\_1169](https://vk.com/samaraadm?w=wall-74315431_1169) (дата обращения: 12.05.2019)
3. Чем ЧМ-2018 полезен для России [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://utro.ru/politics/2018/05/22/1361564.shtml> (дата обращения: 12.05.2019)
4. Город Москва [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://vk.com/mos> (дата обращения: 12.05.2019)
5. Город - организатор Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в России [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://nizhny2018.ru>
6. Основной состав [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <https://lenta.ru/articles/2012/10/01/cup2018/> (дата обращения: 12.05.2019)
7. Основные направления Стратегии социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 года [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/432874192> (дата обращения: 12.05.2019)
8. Правительство Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://vk.com/spb> (дата обращения: 12.05.2019)
9. Россия назначила нового ответственного за ЧМ-2018 [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа:

<https://www.s-bc.ru/news/dvorkovich-new-chief-wc2018.html>

(дата обращения: 12.05.2019)

10. Стратегия социально-экономического развития Волгограда до 2030 года [Электронный ресурс]. - 2017. - Режим доступа: <http://www.volgadmin.ru/d/strategy2030/index> (дата обращения: 12.05.2019)
11. Проект Стратегии Нижегородской области до 2035 года [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/33227a2d-e984-411d-87e0-bcdfb568291b/nstrateg.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=33227a2d-e984-411d-87e0-bcdfb568291b> (дата обращения: 12.05.2019)
12. Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года [Электронный ресурс]. - 2017. - Режим доступа: [http://economy.samregion.ru/programmy/strategy\\_programm/proekt\\_strateg/strategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-samarskoy-oblasti-na-period-do-2030-goda/](http://economy.samregion.ru/programmy/strategy_programm/proekt_strateg/strategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-samarskoy-oblasti-na-period-do-2030-goda/) (дата обращения: 12.05.2019)
13. Чем ЧМ-2018 полезен для России [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://utro.ru/politics/2018/05/22/1361564.shtml> (дата обращения: 12.05.2019)
14. Russia wants more FIFA promotion of 2018 World Cup [Электронный ресурс]. - 2016. - : Режим доступа: <https://www.ghanabusinessnews.com/2016/11/27/russia-wants-more-fifa-promotion-of-2018-world-cup/> (дата обращения: 12.05.2019)

15. The Russia World Cup: A brand risk or a unique opportunity? [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.marketingweek.com/2018/04/25/fifa-world-cup-russia-brand-risk-or-opportunity/> (дата обращения: 12.05.2019)
16. 7 Branding lessons from David Ogilvy [Электронный ресурс]. - 2014. -Режим доступа: <https://geekopedia.me/management/7-branding-lessons-david-ogilvy> (дата обращения: 12.05.2019)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Город	Общее количество публикаций, связанных с проведением ЧМ-2018	Публикации, освещающие городские преобразования в рамках ЧМ-2018	Публикации, освещающие итоги проведения ЧМ-2018	Публикации, освещающие городские события, проводимые в рамках ЧМ-2018
Москва	32	13	12	7
Санкт-Петербург	75	53	7	15
Сочи	96	72	10	14
Казань	71	50	8	13
Екатеринбург	6	4	2	0
Ростов-на-Дону	177	138	26	13
Самара	232	183	23	26
Волгоград	98	82	9	7
Саранск	4	0	4	0
Калининград	19	13	1	5

*Таблица 1. Данные о количестве публикаций в официальных группах городов-организаторов в социальной сети VKontakte.*