

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли  
Высшая инженерно-экономическая школа

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
РАБОТА БАКАЛАВРА**

**МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТУРИЗМА В  
РЕГИОНАХ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и  
муниципальное управление

(код и наименование направления подготовки)

направленность (профиль)

38.03.04\_02 Организация  
государственного и муниципального  
управления в сфере туризма

(код и наименование направленности (профиля)  
образовательной программы)

Выполнил студент  
гр. 3733804/60201

Е.П. Малакина

Руководитель  
доцент ВИЭШ  
к.э.н, доцент

А.В.Танина

Санкт-Петербург  
2020

## РЕФЕРАТ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ, ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТУРИЗМОМ, РЕГИОНЫ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИИ, АРКТИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ.

Тема выпускной квалификационной работы: «Маркетинг территорий как инструмент государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны Российской Федерации».

Данная работа посвящена исследованию возможности использования маркетинга территорий в туризме регионов Арктической зоны России. Задачи, которые решались в ходе выполнения данной работы:

1. Теоретическое изучение маркетинга территорий, в частности его влияние на развитие туризма.
2. Рассмотрение отечественного и зарубежного опыта использования маркетинга территорий.
3. Анализ социально-экономического развития регионов Арктической зоны России, в частности текущего уровня развития туризма.
4. Оценка государственного управления развитием туризма и текущего уровня использования маркетинга территорий в регионах Арктической зоны России.
5. Разработка предложений по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны России, оценка эффективности предложенных мер.

Работа была основана на изучении опыта использования маркетинга территорий регионами России и зарубежными странами, были рассмотрены исследования в сфере арктического туризма, проанализировано текущее использование маркетинга территорий органами государственной власти регионов Арктической зоны России.

В результате было предложено использование маркетинга территорий для всей Арктической зоны России, а не для отдельных регионов, в нее входящих. Это позволит сократить издержки каждого региона на продвижение собственного туристского бренда, предложенные меры позволят продвигать туризм в Арктике на международном и отечественном рынке туризма.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ.....	6
1.1. Понятие и виды маркетинга территорий.....	6
1.2. Влияние маркетинга территорий на развитие туризма.....	10
1.3. Отечественный и зарубежный опыт использования маркетинга территорий.....	13
2. ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТУРИЗМА В РЕГИОНАХ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РФ.....	19
2.1. Краткая характеристика регионов Арктической зоны Российской Федерации.....	19
2.2. Анализ текущего развития туризма в регионах Арктической зоны РФ.....	25
2.3. Оценка государственного управления развитием туризма и текущего использования маркетинга территорий в регионах Арктической зоны РФ.....	38
3. ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ В АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЕ РФ..	45
3.1. Разработка предложений по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны РФ.....	45
3.2. Оценка эффективности предложенных мер.....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	59
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	65

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации не только страна в целом, но и ее субъекты являются игроками на мировых рынках. Между регионами России существует конкурентная борьба как на отечественном рынке туризма, так и на внешнем. Для того, чтобы сохранить свои позиции и привлекать большее количество туристов, регионам необходимо использовать новые технологии, искать новые способы, методы и инструменты для успешного достижения своих целей в сфере туризма и получать наибольшую выгоду от реализации территориального туристского продукта.

О необходимости развития и освоения Арктической зоны в последние годы говорят все больше. Это обусловлено тем, что потенциал Российской Арктики сегодня реализуется не в полной мере. В настоящий момент создано большое количество государственных программ, направленных на промышленное освоение Арктики, однако пока нет ни одной программы, направленной на развитие арктического туризма, за исключением региональных программ субъектов, входящих в Арктическую зону.

Туризм является одной из наиболее перспективных и прибыльных отраслей экономики, в связи с чем необходимость его развития очевидна, особенно в Арктике с ее уникальными природными ресурсами, животным и растительным миром, самобытными малочисленными народами Севера.

В настоящее время разрабатывается стратегия развития туризма в Арктике, которая направлена в основном на инфраструктурное развитие регионов Арктической зоны. Однако еще одним важным звеном в цепи развития арктического туризма является его продвижение в России и за рубежом. В данном случае эффективным инструментом может стать маркетинг территорий. Именно этим объясняется актуальность выпускной квалификационной работы.

Проблема использования маркетинга территорий рассматривалась и рассматривается как отечественными, так и зарубежными учеными. Ф.Котлер, Дж. Мейкенз, А.П. Панкрухин, И. С. Важенина, И. В. Разорвин, Э. Р. Кошеварова, П.М. Анисимова, Ж.А. Бодров, Ю.Г. Ткаченко, Н. П. Кетова, К.Ю. Горбатов провели множество исследований, посвященных вопросам маркетинга территорий.

Несмотря на обширность исследований использования маркетинга территорий, в них не описаны экономические показатели, количественные и качественные результаты использования маркетинга

территорий в контексте современной региональной политики в сфере туризма в России.

Объектом выпускной квалификационной работы является Арктическая зона России, предметом – использование маркетинга территорий регионами Арктической зоны России.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений по использованию маркетинга территорий органами государственной власти в сфере туризма в регионах Арктической зоны России.

Достижение данной цели конкретизировано в решении следующих задач:

- изучить теоретические основы маркетинга территорий, в частности - его влияние на развитие туризма;
- рассмотреть особенности отечественного и зарубежного опыта использования маркетинга территорий;
- проанализировать уровень социально-экономического развития регионов Арктической зоны России, в частности текущего уровня развития туризма;
- ознакомиться с государственным управлением развития туризма и текущим уровнем использования маркетинга территорий в регионах Арктической зоны России;
- разработать предложения по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны России;
- дать оценку эффективности предложенных мер.

Теоретическая, методологическая, информационная база исследования включает себя научные труды отечественных и зарубежных ученых, нормативно-правовые акты РФ и субъектов РФ в сфере туризма, официальные сайты территориальных органов в сфере туризма, официальные статистические данные, туристские порталы регионов Арктической зоны РФ и национальные туристские порталы.

Методы исследования: систематизация, прогнозирование, классификация сравнительного анализа, статистический анализ данных.

Научная новизна данной работы заключается в комплексном исследовании и разработке мер по использованию маркетинга территорий в государственном управлении развитием туризма в Арктической зоне России. Результаты работы могут быть использованы в дальнейших научных исследованиях, практически применены в государственном и муниципальном управлении в сфере туризма.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ

## 1.1. Понятие и виды маркетинга территорий

Маркетинговый подход к управлению территорией сегодня отражается во множестве понятий: «маркетинг места», «маркетинг территории», «территориальный (региональный) маркетинг».

В России наиболее часто используется понятие «территориальный маркетинг», который представляет собой элемент системы рыночных отношений, спроецированный на уровень области, республики, края и как система мер по привлечению новых экономических агентов на территорию [1].

За рубежом чаще используется понятие «маркетинг места», то есть маркетинг на уровне административно-территориальных единиц или страны в целом. Наиболее популярными работами в данной сфере являются труды Филипа Котлера. В своих книгах он утверждает, что именно благодаря маркетингу возможно всесторонне подойти к решению территориальных проблем, он обращает внимание на важность маркетингового стратегического планирования.

Согласно Ф. Котлеру основными задачами маркетинга территорий являются:

- анализ состояния общества, выявление проблем и причин их возникновения;
- рассмотрение перспектив решения выявленных проблем на основе реалистичного осмысления ценностей общества, ресурсов и возможностей территории;
- разработка долгосрочного инвестиционного плана и программы трансформации общества [2].

В данном случае территориальный маркетинг рассматривается как инструмент территориальной экономики. Основная цель маркетинга территорий – это создание территориального имиджа.

Российский ученый А.П. Панкрухин дал наиболее полное определение: «маркетинг территории – это маркетинг в интересах территории, ее внутренних и внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория» [3, с.23].

Маркетинг территорий можно рассматривать в различных аспектах, они представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Аспекты маркетинга территории [1]

При грамотном использовании маркетинга территорий повышается конкурентоспособность региона, так как выявляются конкретные потребности потребителей в территориальном продукте.

При практической реализации маркетинга территории опорой является комплекс маркетинга «4P»: price (цена), product (продукт), promotion (продвижение) и place (место продажи товара). Товаром являются ресурсы территории: рабочие места и заработная плата,

социальная и промышленная инфраструктура, географическое положение, финансовые ресурсы, рекреационные ресурсы и другие. Цена территориального продукта – это совокупность затрат и доходов потребителей (стоимость потребительской корзины, жилья, услуг ЖКХ и другие).

Задачами маркетинга территории являются:

- формирование и улучшение имиджа региона, рост его конкурентоспособности;
- привлечение на территорию государственных и иных внешних заказов;
- повышение уровня инвестиционной привлекательности территории;
- увеличение уровня участия региона в программах различного уровня как в стране, так и за ее пределами и другие.

Маркетинг территорий является сложносоставным процессом, опирающийся на политико-правовые, экономические, социокультурные и технологические параметры. Результатами процесса являются позиции территории во внешней среде и уровень ее социально-экономического развития [4].

Целевыми группами являются резиденты и нерезиденты территории, физические и юридические лица. Субъектами, которые осуществляют маркетинг территории, являются органы управления и первые лица, организации сферы инфраструктуры, жизнеобеспечения и отдыха [3].

Существует четыре больших группы стратегий маркетинга территорий:

- маркетинг имиджа;
- маркетинг инфраструктуры;
- маркетинг притягательности;
- маркетинг населения и персонала.

Они представлены на рисунке 2 с указанием сути каждой из групп маркетинга территорий, особенностями и инструментами.





Рисунок 2 – Стратегии маркетинга территории [3]

Существует большое количество видов маркетинга территорий, их классификация представлена на рисунке 3 [5].



Рисунок 3 – Классификация видов маркетинга территории [5]

В рамках выпускной квалификационной работы рассматривается маркетинг туристских зон, за основу выбрана стратегия маркетинга привлекательности территории.

## 1.2. Влияние маркетинга территории на развитие туризма

Согласно федеральному закону №132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», туризм – это временные выезды граждан России, иностранцев и лиц без гражданства с постоянного места жительства в различных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в месте временного пребывания [6].

Результат деятельности в сфере туризма – туристский продукт, который обладает своими отличительными характеристиками:

- спрос на него зависит от уровня дохода потребителей, цены, сезонности;
- зависит от пространства и времени;
- предлагаемые туристские услуги разделены территориально: часть из них может быть получена в месте постоянного пребывания, часть - в месте временного пребывания, часть – во время перемещения между ними;
- предложение является негибким;
- субъективность оценки его качества, сильное влияние внешних факторов на оценку качества (природные, погодные условия, политическая обстановка).

При рассмотрении туристского продукта с точки зрения маркетинга, он обладает особенностями, которые присущи услуге: неотделимость от источника, неосвязаемость, непостоянство качества и несохраняемость. Именно эти 4 характеристики влияют на специфику развития данной сферы.

Комплексом маркетинга для сферы туризма является уже не «4Р», а «7Р»-концепция. Она представлена на рисунке 4.

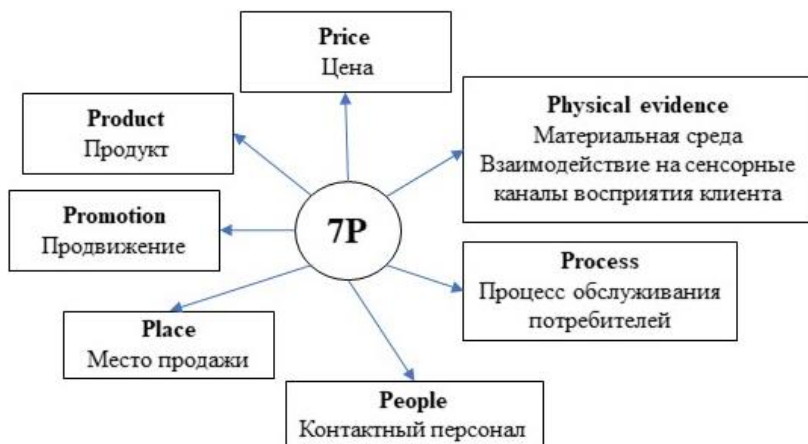


Рисунок 4 – Концепция «7Р» [7]

Маркетинг в туризме делится на несколько уровней организации: маркетинг на уровне туроператоров и турагентов, производителей туристских услуг, общественных туристских организаций и на уровне территорий и регионов. В рамках выпускной

квалификационной работы интересен маркетинг на уровне территорий – маркетинг туристских дестинаций.

Туристская дестинация представляет собой комплекс туристских аттракций, туристской инфраструктуры и сопутствующий сервис. В современных условиях органы управления дестинацией участвуют в конкурентной борьбе за внимание туристов и инвестиций для развития данной территории. Маркетинг туристской дестинации является частью территориального маркетинга [7].

При маркетинговом подходе туристская дестинация рассматривается как комплексный туристский продукт, его состав представлен на рисунке 5.



Рисунок 5 – Туристская дестинация как комплексный туристский продукт [7]

Маркетинг туристской дестинации воздействует на всех участников территориального туристского рынка:

- на предпринимателей в туристической сфере: он создает рынок сбыта, обеспечивает необходимые условия для деятельности и квалификации рабочей силы;
- на туристов: информирует их об особенностях территории, ее туристских ресурсах и возможностях;
- на инвесторов: обеспечивает информацией о купле-продаже земли, собственности, о доходности вложений и их безопасности;
- на местных жителей: помогает им идентифицироваться со своим местом постоянного проживания [8].

Маркетинг туристской дестинации повышает конкурентоспособность региональных организаций индустрии туризма и смежных отраслей, привлекает в регион туристов, экскурсантов и

производителей туристских услуг, создает положительный имидж территории, повышает уровень известности региона.

При разработке комплексного продукта дестинации необходимо понимать, что туристам важна функциональная способность удовлетворять их потребности. На основе этого разрабатывается маркетинговая стратегия дестинации, в которой должны быть определены туристские ресурсы, турпродукт, который разрабатывается на их основе, целевая аудитория, способы продвижения и ресурсы, необходимые для этого. Данная стратегия является частью маркетинговой стратегии территории по развитию туризма, в которую также входят развитие инфраструктуры, разработка законодательства в сфере туризма, привлечений инвестиций и распределение финансовых потоков [7].

### 1.3. Отечественный и зарубежный опыт использования маркетинга территорий

Можно привести множество зарубежных примеров, где маркетинг территорий активно используется для развития туризма.

Примерами использования маркетинга территорий на уровне страны являются Франция, Великобритания.

На рисунке 6 представлены инструменты маркетинга территорий, которые применялись во Франции.



Рисунок 6 – Инструменты маркетинга территории во Франции

Для создания положительного имиджа и привлечения туристов в стране были построены Диснейленд и культурный центр Помпиду в Париже, открыт музей Лувр, центр города был превращен в пешеходную торговую зону Елисейские поля. Для повышения инвестиционной привлекательности во Франции были открыты организации по привлечению инвестиций DATAR и «Инвестируй во Францию».

На рисунке 7 представлены инструменты маркетинга территорий, которые применялись в Великобритании.

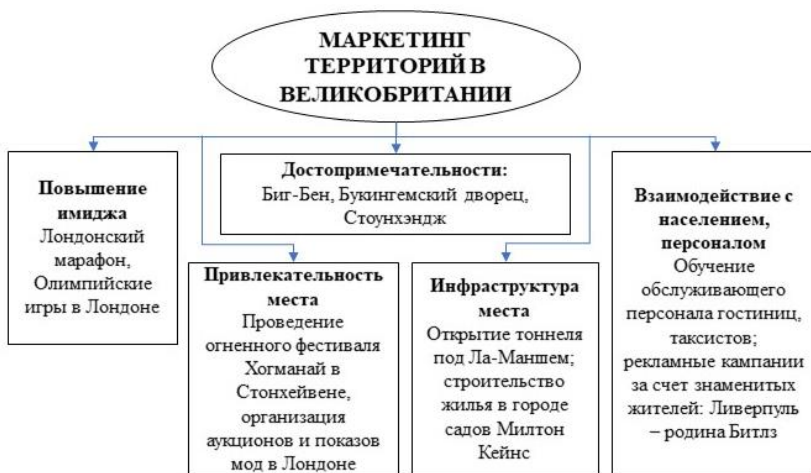


Рисунок 7 – Инструменты маркетинга территории в Великобритании

Для развития туризма, привлечения туристов в Лондоне была организована и регулярно проводится международная выставка World Travel Market, был создан Музей восковых фигур мадам Тюссо, центр города был превращен в пешеходную торговую зону Бонд Стрит и Оксфорд Стрит в Лондоне и Колмор Роу в Бирмингеме. Среди инновационных мероприятий выделяется создание комитета «Панель-2000», в который входят художники, общественные деятели, дизайнеры. Более того, рекламируют территорию спортивный клуб и команда Манчестер Юнайтед. Для привлечения инвестиций была создана организация «Инвестируй в Британию» [9].

Интересен опыт использования маркетинга территории в странах, которые относятся к мировой Арктической зоне. В пример можно привести столицу Финляндии – Хельсинки и столицу Швеции – Стокгольм.

В конце 1990-х годов власти города Хельсинки осознали, что им необходимо заняться городским маркетингом для привлечения иностранных туристов. После проведения маркетинговых исследований была выявлена проблема – Хельсинки не интересен туристам из-за отсутствия известных достопримечательностей и того факта, что все достопримечательности появились в момент вхождения страны либо в Российскую империю, либо в Шведское королевство, не являлись объектами финской культуры. Многие туристы рассматривали город как безопасное и качественное место для алкотуризма. После проведения мероприятий маркетинга территорий Хельсинки стал центром культурной жизни, науки и инноваций, спорта, танца и уличного искусства, «зеленым» городом и мировой столицей дизайна. На рисунке 8 представлены инструменты маркетинга территорий, которые были применены в Хельсинки для создания положительного имиджа.



Рисунок 8 – Инструменты маркетинга территорий в Финляндии

Интересен опыт Стокгольма в маркетинге населения и персонала. Стокгольм позиционирует себя как столица Скандинавии в связи с тем, что с этим городом была связана история всего региона. Проблема, с которой столкнулись власти города, заключалась в том, что в Стокгольм приезжает большое количество мигрантов, часть из которых неспособна справиться с задачами социально-культурной адаптации. В связи с тем, что городу необходимы мигранты, так как

рождаемость в стране очень низкая, маркетинговая стратегия была направлена на привлечение молодых, образованных, социально адаптивных иностранцев. В рамках стратегии была разработана брендинговая программа «Город талантов», особенностью ее было то, что в городе гарантируется толерантное политкорректное отношение к каждому человеку на всех уровнях взаимодействия [10].

Говоря о России, сегодня положительный имидж страны формируется за счет участия в международных туристских выставках: ITB в Берлине, МИТТ и Inturmarket в Москве, WTM в Лондоне, FITUR в Испании и другие. Многие регионы России, которые заинтересованы в развитии туризма на своей территории, участвуют в формировании выставочных экспозиций (Алтай, Карелия, Татарстан и другие) [7].

Если говорить о использовании маркетинга территорий в России, наиболее яркими примерами являются Вологодская область, где находится родина Деда Мороза – Великий Устюг, Ярославская область, где находится город Мышкин – мировая столица Мыши, Краснодарский край – знаменитый казачий край России, Новосибирская область. Рассмотрим подробнее эти примеры.

Инструменты маркетинга территорий, который использовались для формирования положительного имиджа Вологодской области и привлечения в регион туристов и инвестиций, представлены на рисунке 9.



Рисунок 9 – Инструменты маркетинга территорий в Вологодской области



Благодаря мероприятиям маркетинга территорий, Вологодская область сегодня ассоциируется с Родиной Деда Мороза и Северной Фиваидой. Среди мероприятий, которые притягивают туристов можно выделить 600-летие Ферапонтова Монастыря, фестиваль Голоса истории, Вологодская область позиционирует себя как центр льноводства и лесной промышленности, здесь проводятся всероссийские ярмарки «Российский лес» и «Российский лен». В Вологодской области разработан представительский пакет, который включает в себя печатные издания о регионе, видеофильмы, сайт в Интернете. Для привлечения инвесторов был создан индустриальный парк Шексна.

На рисунке 10 представлены инструменты маркетинга территорий, которые применялись в Ярославской области. Говоря о использовании маркетинга территорий в Ярославской области, ключевым является маркетинг города Мышкин, который сегодня позиционирует себя как мировая столица Мыши. Среди мероприятий, направленных на привлечение туристов в регион можно выделить создание гостиницы «Кошкин дом» и ресторана «Мышеловка», Музея «Русские валенки» в г.Мышкин, открытие Музея козы в г. Углич.

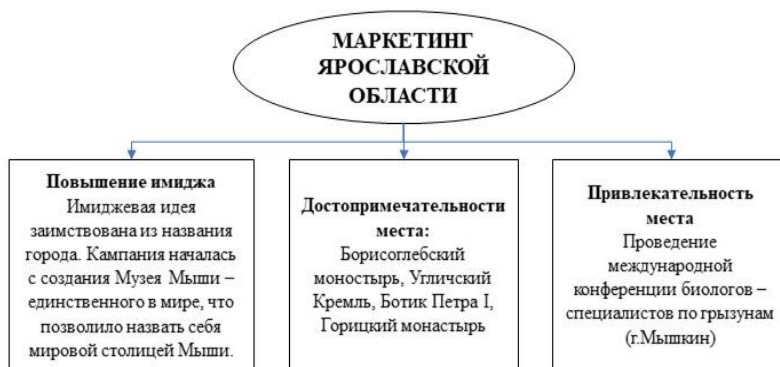


Рисунок 10 – Инструменты маркетинга территорий в Ярославской области

Для привлечения туристов в Красноярский край была проведена эффективная рекламная кампания курортов края (Сочи, Геленджик, Анапа, Адлер) на общероссийском телевизионном канале под слоганом «Если есть на свете рай – это Краснодарский край». Еще одной эффективной кампанией была реклама порта в г. Ейск. На рисунке 11 представлены инструменты маркетинга территорий, которые использовались для формирования имиджа региона.



Рисунок 11 – Инструменты маркетинга территорий в Краснодарском крае

Новосибирская область позиционирует себя как столица Сибири. На рисунке 12 представлены инструменты маркетинга территорий в Новосибирской области.

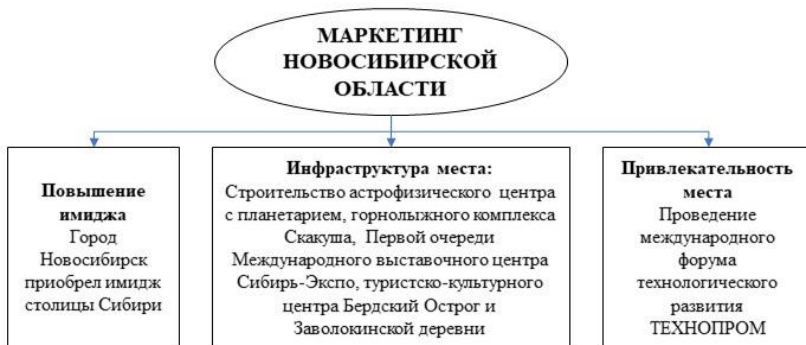


Рисунок 12 – Инструменты маркетинга территорий в Новосибирской области

Среди информационно-рекламных мероприятий можно выделить проведение конкурса проектов по продвижению территории Новосибирской области «Золотой Кулик», а также организацию международного молодежного инновационного форума «Интера» [9].

Подводя итог, маркетинг территорий активно используется зарубежными странами, в России его используют только несколько регионов, однако комплексного подхода к маркетингу страны пока нет.

## **2. ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТУРИЗМА В РЕГИОНАХ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

### **2.1. Краткая характеристика регионов Арктической зоны Российской Федерации**

В пределах Арктики расположены территории восьми арктических государств: Канады, США, Норвегии, Дании, России, Финляндии, Швеции и Исландии. Арктическая граница России является максимальной по протяженности – 22 тысячи километров. Территория континентальной суши Арктической зоны РФ (АЗРФ) составляет 4,9 миллионов квадратных километров, острова занимают 0,2 миллиона километров [11].

Согласно указу Президента РФ №296, российская часть Арктики включает в себя:

- полностью территории Мурманской области, Ненецкого, Чукотского, Ямало-Ненецкого автономных округов;
- территории трех муниципальных районов Карелии;
- пять улусов (районов) Республики Саха (Якутия);
- территорию муниципального образования городского округа «Воркута» в Республике Коми;
- территории города Норильска, Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района, Туруханского района в Красноярском крае;
- 7 муниципальных образований Архангельской области;
- некоторые земли и острова в Северном Ледовитом океане [12].

На рисунке 13 представлена карта территории Арктической зоны Российской Федерации.

Большинство населенных пунктов Арктической зоны находятся на побережье Арктических морей (Баренцево, Карское, Белое, Лаптевых, Восточно-Сибирское, Чукотское), в низовьях рек, впадающих в Северный Ледовитый океан. Самыми крупными городами мировой Арктической зоны являются российские города Мурманск, Норильск и Воркута. Почти в каждом регионе Арктической зоны России проживают малочисленных коренные народы Севера [11].



Рисунок 13 – Карта территории Арктической зоны Российской Федерации [13]

В таблице 1 представлены основные показатели социально-экономического состояния регионов Арктической зоны России.

Мурманская область – один из стратегических районов страны на северо-западе европейской части России, является базой Северного военно-морского флота, обеспечивающего обороноспособность северных рубежей России. Центром региона является город Мурманск, известный как крупнейший незамерзающий порт России за Полярным кругом, он обеспечивает круглогодичные перевозки грузов в районы Крайнего Севера, дальнего зарубежья и всей Арктики. Регион является активным членом международного Баренцева/Евро-Арктического сотрудничества. Крупнейшие города региона: Мурманск (292,5 тыс. человек), Апатиты (55,2 тыс. человек), Североморск (62,6 тыс. человек).

Регион располагает разнообразными природными ресурсами: открыто более 60 крупных месторождений различных видов минерального сырья. На территории региона добываются медно-никелевые, железные руды и руды редких металлов.

Таблица 1 – Статистические данные текущего социально-экономического положения регионов АЗРФ

Показатель	Мурманская область	Ненецкий АО	Ямало-Ненецкий АО	Чукотский АО	Архангельская область	Республика Коми	Республика Саха (Якутия)	Красноярский край	Республика Карелия
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Численность населения, тыс. чел. (на 01.01.2019)	748,2	43,8	541,5	49,7	1100,3	830,2	967	2842	618
ВРП на душу населения (тыс. руб.) (на 01.01.2019)	642,7	6921	4581,2	1323,2	584,1	312	1123	654,9	451,5
ИПЦ, % (март 2020 г. к марту 2019 г.)	101,2	100,5	100,8	101,4	101,1	101,3	100,6	100,8	101,4
Среднедушевые денежные доходы населения, руб. (на 01.01.2019)	41564	78549	79398	78812	32054	33961	42669	30015	29150
Уровень безработицы, % (на 01.02. 2020 г.)	6,7	8,1	1,7	5	6,1	8	7,3	3,6	7,3

## Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прожиточный минимум (руб.):									
- на душу населения	16 688	20453	15725	22098	12344	13791	17286	12290	13307
Для:									
- трудоспособного населения	17379	21606	16434	22669	13474	14868	18327	13028	14495
- для пенсионеров	12869	16739	12372	17036	10288	11366	13888	9642	11179
- для детей	16670	21156	15582	22975	12039	13691	17950	12725	12436
Средний размер пенсии, руб. (на 01.01.2020)	20046	23090	21876	24300	15284	17895	19821	15187	18325
Индекс промышленного производства, % (февраль 2020 г. к февралю 2019 г.)	102,5	101	103,1	120,6	100,3	105	110,3	94,9	105,4
Инвестиции в основной капитал (млн. руб.)	144604	91156	1024427	15068	191318	126595	403427	420866	41232

Говоря об экономике региона, здесь производится 100% апатитового и нефелинового концентратов, Мурманская область - крупнейший производителем никеля, считается передовой энерговооруженной территорией Российской Федерации. Мурманск является базой атомного ледокольного флота [14].

Архангельская область – крупнейший субъект Российской Федерации в европейской части страны. В состав региона входит Ненецкий автономный округ. К Архангельской области относится множество одиночных островов в Белом, Карском, Баренцевом и Печорском морях, а также крупные архипелаги Новая Земля, Земля Франца-Иосифа и Соловецкие острова. Крупнейшими городами региона являются Архангельск (348343 человек), Северодвинск (182291 человек).

Архангельская область является промышленным регионом. Здесь находятся крупнейшие в Европе алмазные месторождения, добываются различные осадочные породы. В регионе развита рыбная, лесная, целлюлозно-бумажная, деревообрабатывающая промышленности. Второй по величине город Северодвинск является центром атомного судостроения в России. В городе Мирный функционирует космодром Плесецк [15].

Республика Коми является одним из ведущих лесопромышленных регионов России. Крупнейшими городами региона являются Сыктывкар (244 797 человек), Ухта (95 960 человек), Воркута (54 233 человек). Промышленность региона включает в себя добычу полезных ископаемых (уголь, нефть, золото, алмазы, руды), обрабатывающие производства, производство электроэнергии, лесозаготовительную, деревообрабатывающую, целлюлозно-бумажную промышленность. На юге региона активно развивается полевое земледелие, на севере – оленеводство и промысловое хозяйство. Следует отметить, что в экономическую деятельность вовлечена только половина территорий республики. Около 15% природной территории являются особо охраняемой [16].

Второй по площади субъект России Красноярский край занимает одно из ведущих мест по запасам минеральных ресурсов и полезных ископаемых, в регионе насчитывается около 1200 месторождений. Богат край и водными ресурсами – здесь протекает многоводная река Енисей. Крупнейшие города региона: Красноярск (1 095 296 чел.), Норильск (179 554 чел.), Ачинск (105 259 чел.).

Основой экономики региона является промышленный комплекс – добыча полезных ископаемых, цветная металлургия, гидро- и электроэнергетика. На машиностроительных предприятиях

производится оборонная и гражданская продукция. В сфере лесопромышленности работает около 700 организаций. В Красноярском крае производится бензин, дизельное и авиационное топливо. Регион считается одним из лидеров среди субъектов России по уровню инвестиционной активности [17].

Административным центром Ненецкого автономного округа, который входит в состав Архангельской области, является город Нарьян-Мар – единственный город в регионе.

Как и другие регионы Арктической зоны России, Ненецкий автономный округ богат полезными природными ресурсами: нефтью, газом, каменным углем и торфом. Экономика округа включает в себя рыбную, молочную, мясоконсервную отрасли промышленности, развито оленеводство, рыболовство, охота, звероводство, морской зверобойный промысел. В регионе действует круглогодичная навигация по Северному морскому пути. Численность населения региона не превышает 50 тысяч человек, коренной народ, проживающий здесь – ненцы [18].

Ямало-Ненецкий автономный округ входит в состав Тюменской области, является одним из ведущих в России по запасам углеводородов. В округе находится 136 месторождений, здесь сосредоточено около 15% всех запасов нефти России. В округе развит рыбный промысел (здесь сосредоточено 70% мировых запасов сиговых рыб) и оленеводство. Крупные города округа: Новый Уренгой (116 938 человек), Ноябрьск (106 135 человек), Салехард (50 064 человека). В Ямало-Ненецком округе проживает три коренных малочисленных народа севера: ненцы, селькупы, ханты [19].

Чукотский автономный округ располагается в Дальневосточном федеральном округе, от американского штата Аляска его отделяет Берингов пролив. Крупнейший город – Анадырь (15 849 человек).

Основными отраслями промышленности округа является горнодобывающая промышленность (добыча золота, серебра, каменного и бурого угля), рыбная промышленность, звероводство, пушной промысел, охота на морского оленя, распространено парниково-тепличное овощеводство [20].

Республика Саха (Якутия) является крупнейшим по территории субъектом Российской Федерации, административный центр – город Якутск. Около 90% территории не имеет круглогодичное транспортное сообщение, в связи с этим регион является одним из самых изолированных и труднодоступных в мире.

Основа экономики региона – горнодобывающая промышленность, в частности – алмазодобывающая отрасль. Якутская



алмазонасная провинция является крупнейшей в России. Крупнейшие города: Якутск (318 768 человек), Нерюнгри (57 009 человек) [21].

Республика Карелия входит в состав Северо-Западного федерального округа, административным центром является крупнейший город республики – Петрозаводск (280 170 человек).

Основными отраслями в экономике региона являются лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, черная металлургия, туризм.

Основу инвестиционного потенциала региона составляют природные ресурсы республики: лесные и минерально-сырьевые. Сельское хозяйство республики представлено такими отраслями, как молочное животноводство, форелеводство, птицеводство, звероводство, растениеводство [22].

## **2.2. Анализ текущего развития туризма в регионах Арктической зоны РФ**

Согласно Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года [27], развитие арктического туризма является одним из основных направлений совершенствования системы государственного управления социально-экономическим развитием АЗРФ. Под развитием арктического туризма в данном случае понимается совершенствование правовой базы, создание системы финансовой поддержки на принципах государственно-частного партнерства, помощь регионам в формировании их туристических кластеров, а также активное продвижение туризма в Арктике на национальном и мировом туристском рынке.

Для разработки предложений по использованию маркетинга территорий региональными органами государственной власти, которые занимаются развитием туризма, необходимо рассмотреть текущее состояние отрасли в каждом регионе Арктической зоны России.

### *Мурманская область.*

Природные ресурсы региона дают возможность для развития различных видов туризма. Основными видами являются экологический и горнолыжный туризм.

В Мурманской области можно увидеть почти всех животных Заполярья – северных оленей, горностаев, лосей, полярных сов, бурого медведя в Лапландском государственном биосферном заповеднике. Для коллекционеров природных минералов будут интересны месторождения апатитов и аметистов. Туристам предлагается порыбачить и поймать зубатку, форель, семгу, морского окуня [28].

Основные показатели текущего состояния туристической отрасли в Мурманской области представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные показатели развития туризма в Мурманской области [29]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Экспорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	3,8	5,5	1,7	1,45
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	0,1	0,2	0,1	2
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	197	179	-18	0,91
- гостиниц и аналогичные средства размещения	138	128	-10	0,93
-специализированные средства размещения	59	51	-8	0,86
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	10342	9226	-1116	0,89
Численность размещенных лиц, тыс. человек:	302,2	300	-2,2	0,99
- граждане России	266	262	-4	0,98
- иностранные граждане	36,2	38	1,8	1,05
Число ночевок (койко-дней), тыс. ед.	952,8	992	39,2	1,04
Количество туристических фирм, ед.	87	85	-2	0,98
- туроператоры	12	13	1	1,08
- турфирмы	62	61	-1	0,98
- иная туристская деятельность	13	11	-2	0,85
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	-	4833	0	0
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	-	53510	0	0
Количество объектов общественного питания, ед.	641	652	11	1,02
Число музеев (включая филиалы), ед.	12	12	0	1
Число посетителей музеев за год, человек всего, тыс.	330,4	327,1	-3,3	0,99
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	76	75	-1	0,99
Вклад туризма в ВРП региона, %	2,4	2,8	0,4	1,17

Местом притяжения уфологов и криптозоологов является Сейдозеро, рядом с которым зафиксировано множество природных аномалий. Озеро знаменито культовыми памятниками – каменными божествами саамов – коренного малочисленного народа региона.

Среди экстремальных видов спорта здесь развит каякинг, сплавы на байдарках, дайвинг, из региона можно отправиться на ледоколе и собачьих упряжках к Северному полюсу. Одной из главных аттракций региона является северное сияние. В Мурманской области достаточно хорошо развит горнолыжный спорт. В регионе функционируют 3 курорта, расположенных в горах Хибинах: Мончегорский, Кандалякшский и Кировский.

Среди рукотворных природных красот региона можно выделить геологический музей в Апатитах, музей цветного камня в Мончегорске, Кольская скважина в Заполярье. В Мурманске можно посетить первый в мире атомный ледокол «Ленин», океанариум с северными тюленями, мемориал «Алеша».

Событийный туризм в регионе представлен фестивалем снежных фигур «Снеголед», фестивалем народной культуры «Саамские игры», состязаниями викингов Imandra Viking Fest и арктическим фестивалем «Териберка – новая жизнь» [28].

#### *Ненецкий автономный округ.*

Ненецкий автономный округ – это место, где можно увидеть северное сияние и зимнюю радугу, заснеженную тундру. Округ называют «Островом на материке», так как в регион можно попасть только на самолёте или по специальной дороге – зимнику. Основными видами туризма в НАО являются экспедиционный туризм, экологический, этнографический туризм.

В таблице 3 представлены основные показатели текущего состояния туристической отрасли в Ненецком автономном округе.

В Ненецком государственном природном заповеднике можно понаблюдать за редкими северными животными и птицами – малым лебедем, атлантическим моржом, сибирским углозубом, северными финвалами [30].

Для любителей активного отдыха здесь организованы рыболовные туры, экспедиции на снегоходах, сплавы на байдарках. Недалеко от административного центра округа находится Центр арктического туризма, где можно пожить в чуме, познакомиться с обычаями и традициями ненцев, пройти обряд очищения от злых духов, научиться ловить оленя. Для литературоведов привлекателен историко-культурный и ландшафтный музей заповедник «Пустозерск», где протопоп Аввакум написал свое «Житие», сосредоточено большое

количество памятников, посвященных памяти всех поколений ушедших предков. Летом здесь проводятся пешеходные и велосипедные экскурсии [31].

Таблица 3 – Показатели развития туризма в Ненецком АО [32]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	0	0	0	0
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	5	7	2	1,4
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	175	230	55	1,31
Численность размещенных лиц, человек	7636	8936	1300	1,17
- граждане России	7400	8705	1305	1,18
- иностранные граждане	236	231	-5	0,98
Количество туристических фирм, ед.	4	2	-2	0,5
- туроператоры	1	1	0	1
- турфирмы	3	1	-2	0,33
- иная туристская деятельность	0	0	0	0
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	500	567	67	1,13
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	62511	74737	12226	1,2
Количество объектов общественного питания, ед.	21	26	5	1,24
Число музеев (включая филиалы), ед.	2	2	0	1
Число посетителей музеев за год, человек всего, тыс.	15,8	17,6	1,8	1,11
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	37	37	0	1
Вклад туризма в ВРП региона, %	0,3	0,2	-0,1	0,66

Охотники за сокровищами приезжают в Ненецкий АО, чтобы побывать на Карском метеоритном кратере, предполагается, что там можно найти алмазы. В регионе можно искупаться в термальных источниках – Пым Ва Шор, которые считаются целебными от множества болезней. Остров Вайгач – священное место для ненцев, здесь обнаружено около 200 памятников древней ненецкой культуры. В Ненецком АО сохранился один и недостроен СССР – поселок Амдерма,

на улицах которого можно встретить белого медведя. Одним из самых красивых мест в регионе считается Тиманский Кряж, куда и организовано множество экспедиций на снегоходах [33].

Событийный туризм в регионе представлен гонками на снегоходах «Буран-Дей», гастрофестивалем «Тундра», праздником оленеводов «Смянхат Мерета» [31].

*Ямало-Ненецкий автономный округ.*

Ямало-Ненецкий автономный округ относится к зоне вечной мерзлоты, он притягивает туристов своей первозданной природой, возможностью понаблюдать за северным сиянием, попробовать блюда из мяса оленя и рыбную строганину. В Ямало-Ненецком автономном округе развивается этнографический, горный (пеший), водный, экскурсионный, горнолыжный и экологический виды туризма [34].

В таблице 4 представлены основные показатели текущего состояния туристической отрасли в Ямало-Ненецком автономном округе.

Таблица 4 – Показатели развития туризма в Ямало-Ненецком АО [35]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
1	2	3	4	5
Экспорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	4,4	1,8	-2,6	0,41
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	4502,3	2006,7	-2485,6	0,45
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	93	100	7	1,07
- гостиниц и аналогичные средства размещения	52	56	4	1,08
-специализированные средства размещения	41	44	3	1,07
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	3641	3927	286	1,08
Численность размещенных лиц, тыс. человек	156,2	163,5	7,3	1,05
Число ночевок (койко-дней), тыс. ед.	297,2	328,1	30,8	1,1
Количество туристических фирм, ед.	22	15	-7	0,68
- туроператоры	1	1	0	1
- турфирмы	21	13	-8	0,62
- иная туристская деятельность	0	1	1	-

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	-	39	-	-
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	-	17623	-	-
Количество объектов общественного питания	218	240	22	1,1
Число музеев (включая филиалы), ед.	12	16	4	0,75
Число посетителей музеев за год, человек всего, тыс.	187	234	47	1,25
Число организаций культурно-досугового типа	24	19	-5	0,79
Вклад туризма в ВРП региона, %	0,2	0,2	0	1

Летом на территории округа работают палаточные лагеря, в этнографических турах можно познакомиться с традициями и обычаями ненцев и энцев.

Среди туристских аттракций можно выделить «Мерзлотник» - пещера, которая считается самым большим естественным холодильником в мире, «Мертвая дорога» - железная дорога, которую строили заключенные ГУЛАГа, но проект был заморожен после смерти Сталина, «Земля Надежды» - этнографическое стойбище с озером Хоромдо, Ледник Романтиков, Нефритовая долина, озеро Варчато.

Ключевыми событиями в регионе являются День Оленевода, фестиваль любительских театров, фестиваль «Бегом по Полярному Уралу», гастрономический фестиваль «Ямальская строганина», международный фестиваль ледяных скульптур [36].

*Чукотский автономный округ.*

Чукотский автономный округ – уникальное место, потому что только здесь можно побывать дважды в одном и том же календарном дне. Основные виды туризма в регионе: экстремальный, научный, круизный, экспедиционный, этнографический. Среди экстремальных видов туризма в регионе можно выделить рафтинг и охоту, хорошо развита рыбная ловля [37].

В таблице 5 представлены основные показатели текущего состояния отрасли туризма в Чукотском автономном округе.

Таблица 5 – Показатели развития туризма в Чукотском АО [38]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	0	0	0	0
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	33	37	4	1,12
Численность размещенных лиц, тыс. человек	18	15	-3	0,83
Количество туристических фирм, ед.	2	3	1	1,5
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	466	475	9	1,02
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	74428	89046	14618	1,2
Количество объектов общественного питания	18	17	-1	0,94
Число музеев (включая филиалы), ед.	6	7	1	1,17
Число посещений музеев за год, человек всего, тыс. ед.	280	252	-28	0,9
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	12	16	4	1,33
Вклад туризма в ВРП региона, %	0,9	1	0,1	1,11

В кризисе можно посетить Китовую Аллею, Лоринские горячие ключи, этнографические комплексы на мысе Дежнева и Нунямо. По территории всего округа расположено множество различных переходных и велосипедных троп для тех, кто увлекается экологическим туризмом.

Чтобы познакомиться с коренными народами – чукчами и эскимосами, можно поехать в поселок Уэлен, который является самым восточным в России. Здесь туристам предлагается позаниматься морской охотой, побывать в косторезной мастерской.

С мыса Дежнева можно понаблюдать за лежбищем моржей, птичьим базаром, белыми медведями, серыми китами, касатками, тюленями. Остров Врангеля считается медвежьей «столицей», здесь зафиксирована наибольшая в мире концентрация родовых берлог белого медведя. В селе Лорино можно побывать на охоте на китов, продегустировать блюда их них. Среди событийных мероприятий в регионе можно выделить фольклорный фестиваль «Эргав» [39].

*Архангельская область.*

О Архангельской области знают многие, как о месте, где родился Михайло Васильевич Ломоносов, и где Петр I строил свой флот. Основные виды туризма в регионе: оздоровительный, научно-познавательный, круизный, экологический. В таблице 6 представлены основные показатели текущего состояния отрасли туризма в Архангельской области.

Таблица 6 – Показатели развития туризма в Архангельской области [40]

Показатель	2017	2018	Изменения	
			Абс.	Отн.
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	1540	2259	719	1,47
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	129	143	14	1,11
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	6780	7874	1094	1,16
Численность размещенных лиц, человек	240582	269567	28985	1,12
- граждане России	233670	261961	28291	1,12
- иностранные граждане	6912	7606	694	1,1
Количество туристических фирм, ед.	153	177	24	1,16
- туроператоры	3	5	2	1,67
- турфирмы	131	153	22	1,17
- иная туристская деятельность	19	19	0	1
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, тыс. чел.	20,8	20	-0,8	0,96
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	33460	39537	6077	1,18
Количество объектов общественного питания, ед.	674	662	-12	0,98
Число музеев (включая филиалы), ед.	29	31	2	1,07
Число посещений музеев за год, человек всего, тыс.	970,2	901,3	-68,9	0,93
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	351	355	4	1,01
Вклад туризма в ВРП региона, %	1,6	1,9	0,3	1,19

Туристической визитной карточкой региона является Соловецкий Архипелаг – историко-культурный комплекс, который



включает в себя Соловецкий Кремль, храмовые комплексы, саамские могильники, поселения чудских племен, памятники советской истории. На 140 гектаров под Архангельском расположится музей деревянного зодчества под открытым небом «Малые Карелы». Недалеко от побережья Белого моря расположен Кий остров, который является частью большой каменной плиты, выступающей из воды. Туристов привлекают Пинежские пещеры с карстовыми залами и коридорами, ледяными кристаллами, озерами и ручьями [41].

В национальном парке «Русская Арктика» в летний сезон можно понаблюдать за гренландскими китами, белыми медведями, атлантическими моржами, нарвалами и белугами, а также познакомиться с историей открытия и освоения Арктики [42].

Событийный туризм в регионе представлен кинофестивалями «Созвездие» и «Сполохи», фольклорным фестивалем «Жемчужина Севера», днями джаза, а также здесь проходит международный форум «Арктика – территория диалога» [41].

#### *Республика Коми.*

Основные достопримечательности республики – природные, а основной вид туризма – экологический, этнографический.

В таблице 7 представлены основные показатели текущего уровня развития туризма в Республике Коми.

Среди природных достопримечательностей республики можно выделить столбы выветривания на плато Маньпупунёр, группу скал Лёкиз, скала Богатырь-Щелье.

В селе Усть-Цильма можно познакомиться со старообрядческой общиной, узнать с их традициями, обычаями и легендами.

Воркута – «столица Заполярья» – является памятником сталинских репрессий и сталинского времени. Любителям необычных впечатлений предлагается посетить бывший шахтерский поселок Хальмер-Ю, который расположен недалеко от Воркуты. Воркута считается единственным местом в мире, где тренировки по экстремальным зимним видам спорта продолжают до мая [43].

Событийный туризм в регионе представлен международным молодежным фестивалем по сноукайтингу «Восемь ветров», фестиваль «Живой Воздух», «Лямпиада», праздник Оленеводов «Тэрыб кор», гастрономический фестиваль «Черинянь Гаж» [44].

Таблица 7 – Показатели развития туризма в Республике Коми [45]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Экспорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	4,2	0,7	-3,5	0,17
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	0	0	0	0
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	118	108	-10	0,92
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	4762	4642	-120	0,97
Численность размещенных лиц, тыс. человек	171,8	179,4	7,6	1,04
Количество туристических фирм, ед.	114	108	-6	0,95
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	7600	7200	-400	0,95
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	34104	41300	7196	1,21
Количество объектов общественного питания, ед.	523	494	-29	0,94
Число музеев (включая филиалы), ед.	21	21	0	1
Число посещений музеев за год, человек всего, тыс.	299,6	259,8	-39,8	0,87
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	358	357	-1	0,99
Вклад туризма в ВРП региона, %	4	0,7	-3,3	0,18

*Республика Карелия.*

Республика Карелия – это место, где развиты различные виды туризма: экологический, оздоровительный, экстремальный, культурно-познавательный. В таблице 8 представлены основные показатели текущего развития туризма в регионе.

Самые известные достопримечательности Карелии – острова Кижы и Валаам, равнинный водопад Кивач, Рускеальский мраморный каньон. В регионе работает санаторий курорт Марциальные Воды.

На острове Кижы расположен храм, который называют 8 чудом света – деревянная церковь Преображения Господня, она построена без единого гвоздя. На Валаамском архипелаге расположен мужской монастырь, а на Ладожском озере занимаются дайверы. В Беломорском и Онежском районах можно найти наскальные рисунки – петроглифы.

Среди мероприятий событийного туризма можно выделить международный зимний фестиваль «Гиперборей», фестиваль «Кижская регата» и Фестиваль первобытной культуры [46].

Таблица 8 – Показатели развития туризма в Республике Карелия [47]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Экспорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	2,456	1,332	-1,124	0,54
Импорт международных услуг в области туризма и путешествий, млн долл. США	0	0,438	0,438	-
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	144	176	32	1,22
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	6709	7709	1000	1,15
Численность размещенных лиц, тыс. человек	352,4	392,2	39,8	1,11
Число ночевок (койко-дней), тыс. ед.	654	782,9	128,9	1,2
Количество туристических фирм, ед.	140	176	36	1,26
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	427	454	27	1,06
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	27667	34371	6704	1,24
Количество объектов общественного питания, ед.	664	631	-33	0,95
Число музеев (включая филиалы), ед.	17	17	0	1
Число посещений музеев за год, человек всего, тыс.	435,6	392,1	-43,5	0,9
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	180	175	-5	0,97
Вклад туризма в ВРП региона, %	1,8	1,8	0	1

#### *Республика Саха (Якутия).*

Основными видами туризма в Якутии являются: экологический, этнографический, культурно-познавательный.

Республика Саха (Якутия) является самым труднодоступным регионом России, годовой перепад температур составляет 90 градусов. Именно здесь можно посетить Полюс холода, где зафиксирована самая низкая температура на заселенных территориях, «Царство вечной мерзлоты» - ледовый комплекс, вырытый в горе-сопке. , природный парк «Ленские столбы», национальный музей «Всемирный центр мамонта».

Якутия славится своей кухней: туристам предлагают попробовать строганину из нельмы и чира, жеребятину, диетическую оленину, кумыс. Приехав в регион алмазов, нельзя не постоять на краю искусственного кратера, образовавшегося на месте рудника «Мирный» в городе Мирный. Именно отсюда начинаются все маршруты в Долину Смерти – мифическую аномальную зону в долине реки Вилюй.

Летом туристы приезжают познакомиться культурой якутов на якутский Новый год, который празднуется в день летнего солнцестояния. Событийный туризм в регионе представлен фестивалем Туризма, автопробегом «Полос Холода», фестивалем «Зима начинается с Якутии» [48].

В таблице 9 представлены основные показатели развития туризма в регионе.

Таблица 9 – Показатели развития туризма в Республике Саха [49]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	166	185	19	1,11
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	3465	3576	111	1,03
Численность размещенных лиц, тыс. человек	32,2	45,1	12,9	1,4
Количество туристических фирм, ед.	60	64	4	1,07
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, чел.	256	135	-121	0,53
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	49780	59780	10000	1,2
Количество объектов общественного питания, ед.	360	393	33	1,09
Число музеев (включая филиалы), ед.	82	82	0	1
Число посетителей музеев за год, человек всего, тыс.	439,1	442,2	3,1	1,01
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	494	485	-9	0,98
Вклад туризма в ВРП региона, %	0,9	1,3	0,4	1,44

#### *Красноярский край.*

В Красноярском крае расположены самый северный поселок страны Диксон, самая северная оконечность Евразии мыс Челюскин, самое крупное северное озеро в мире Таймыр. Основные виды туризма:

экстремальный, познавательный, рекреационный, гастрономический, оздоровительный. В таблице 10 представлены основные показатели развития туризма в Красноярском крае.

Таблица 10 – Показатели развития туризма в Красноярском крае [50]

Показатель	2017	2018	Изменение	
			Абс.	Отн.
Число коллективных средств размещения (на конец года), ед.	280	301	21	1,08
Единовременная вместимость (на конец года), коек (мест)	12897	13594	697	0,54
Численность размещенных лиц, тыс. человек	467,3	555,2	87,9	1,19
Количество туристических фирм, ед.	351	363	12	0,34
- туроператоры	12	13	1	0,83
- турфирмы	322	333	11	0,34
- иная туристская деятельность	17	17	0	1
Среднесписочная численность работников в сфере туризма, тыс. чел.	28,6	28,3	-0,3	0,99
Среднемесячная номинальная заработная плата работников в сфере туризма, руб.	29404	43325	13921	1,47
Количество объектов общественного питания, ед.	1386	1332	-54	0,96
Число музеев (включая филиалы), ед.	65	63	-2	0,97
Число посещений музеев за год, человек всего, тыс.	1779	1721	-58	0,97
Число организаций культурно-досугового типа, ед.	1226	1214	-12	0,99
Вклад туризма в ВРП региона, %	2,5	3,1	0,6	1,24

В Красноярском крае организуются туры на лошадях, собачьих и оленьих упряжках, беговые, лыжные и велосипедные походы. На территории края функционируют лечебно-оздоровительные комплексы на озере Тагарское, берегу реки Оя, в предгорьях Западных Саян.

Самыми известными туристическими объектами являются заповедник «Столбы», «Музей Вечной Мерзлоты» в Игарке, плато Путорана.

Событийный туризм в регионе представлен Всероссийским фестивалем народной культуры "Сибирская масленица", Всероссийским фестивалем "Высоцкий и Сибирь", Международным фестивалем этнической музыки и ремёсел "МИР Сибири" [51].

В таблице 11 представлены перспективы развития туризма и проблемы отрасли в регионах Арктической зоны России.

Таблица 11 - Результаты анализа развития туризма в регионах Арктической зоны России [52]

Основные виды туризма в регионах АЗРФ	Экологический, горнолыжный, экстремальный, этнографический, экспедиционный, оздоровительный, гастрономический, культурно-познавательный
Преимущества регионов АЗРФ в сфере туризма	Уникальная флора и фауна; полярные ночи и дни, высокая частотность появления северного сияния; отсутствие множества туристов, возможность единения с природой; возможность побывать в экстремальных условиях; привлекательность арктических регионов как территорий с традиционным образом жизни: проживание малочисленных коренных народов, неизведанность земель; действующая сеть национальных парков, природных заповедников и заказников, наличие объектов Всемирного культурного и природного наследия ЮНЕСКО.
Проблемы регионов АЗРФ в сфере туризма	Удаленность и труднодоступность территорий; высокий уровень влияния сезонности, длительная недоступность многих объектов из-за погодных условий; социально-экономическая специфика регионов Арктической зоны: очаговый характер инфраструктуры, низкая плотность населения и другие; административные ограничения для посещения некоторых туристических объектов (пограничное местоположение, закрытые зоны); высокая средняя стоимость туров из-за всех вышеперечисленных проблем; развитие туризма влечет за собой экологические риски для территорий, которые ранее не часто подвергались антропогенному воздействию.

Таким образом, туризм в Арктике ограничен множеством факторов, однако преимущества региона в сфере туризма указывает на возможность сформировать в Арктической зоне уникальное туристское предложение в глазах потребителя.

### **2.3. Оценка государственного управления развитием туризма и текущего использования маркетинга территорий в регионах Арктической зоны**

Первоначально был проведен анализ органов государственного управления в сфере туризма в регионах Арктической зоны России и стратегических документов (программ, стратегий), которые сегодня реализуются в регионах АЗРФ. Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Органы власти в сфере туризма в регионах АЗРФ

Регион	Орган власти в сфере туризма	Стратегия/программа в сфере туризма, которая реализуется в регионе
Мурманская область	Комитет по туризму	Государственная программа Мурманской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата»
Ненецкий АО	Департамент образования, культуры и спорта	Государственная программа Ненецкого автономного округа «Развитие культуры» до 2020 г.
Чукотский АО	Комитет по культуре, спорту и туризму	"Развитие образования, культуры, спорта, туризма и молодежной политики Чукотского автономного округа"
Ямало-Ненецкий АО	Департамент молодежной политики и туризма	Государственная программа Ямало-Ненецкого автономного округа "Развитие туризма, повышение эффективности реализации молодежной политики, организация отдыха и оздоровления детей и молодежи на 2014 - 2024 годы"
Архангельская область	Министерство культуры	Государственная программа «Культура русского Севера» до 2020 г.
Республика Коми	Министерство культуры, туризма и архивного дела	Государственная программа Республики Коми «Развитие культуры и туризма в Республике Коми» до 2020 г.
Республика Карелия	Управление по туризму	Стратегия развития туризма в Республике Карелия до 2020 г.
Красноярский край	Агентство по туризму	Государственная программа Красноярского края «Развитие культуры и туризма до 2021 года»
Республика Саха (Якутия)	Министерство торговли и туризма	Государственная программа Республики Саха (Якутия) «Развитие креативной экономики и туризма в республике Саха (Якутия) на 2018-2022 годы»

Попытки использования маркетинга территорий были предприняты практически в каждом регионе Арктической зоны. В

таблице 13 представлена информация о использовании маркетинга территорий в регионах Арктической зоны РФ.

Таблица 13 – Использование маркетинга территорий в регионах АЗРФ

Показатель	Мурманская обл.	Ненецкий АО	Ямало-Ненецкий АО	Чукотский АО	Архангельская обл.	Р. Коми	Р. Саха (Якутия)	Красноярский край	Р. Карелия
Наличие туристского портала	+	+	+	+	+	+	+	+	-
Наличие туристского бренда	+	-	-	+	+	+	+	-	-
Количество туристско-информационных центров	4	1	4	0	8	1	1	3	1
Место в Национальном туристском рейтинге	48	85	77	83	54	68	62	41	29
Место в Рейтинге въездного туризма	18	78	49	77	69	40	46	44	17
Упоминание в Национальном рейтинге туристских брендов 2018 г.	<p>Номинация «Отели и гостиницы» - Отель «Пур-Наволок», Архангельск (2 место)</p> <p>Номинация «Мини-Отель» - Отель «Столица Поморья», Архангельск (3 место)</p> <p>Номинация «Рестораны и кафе» - «Винотеррия», Краснодарский край (1 место)</p> <p>Номинация «Музей сказочного героя» - Талви Укко Республика Карелия (1 место); Медвежий край, Архангельская область (2 место)</p> <p>Номинация «Заповедники и парки» - Кенозерский национальный парк, Архангельская область (2 место)</p> <p>Номинация «Туристические и экологические маршруты» - «Сибирь для людей», Красноярский край (3 место)</p>								



Территориальные бренды Мурманской области строятся на трех компонентах: природно-географических особенностях края, социально-экономических характеристиках, историко-культурном потенциале.

Географический образ, который наиболее полно отображает основные природные особенности региона, тесно связан с региональной идентичностью. Примером является Териберка, которая стала территориальным брендом после выхода фильма Андрея Звягинцева «Левиафан». На рисунке 14 представлен логотип фестиваля «Териберка. Новая жизнь».



Рисунок 14 – Логотип фестиваля "Териберка. Новая жизнь" [53]

Историко-культурный аспект в маркетинге территории Мурманской области отражается тем, что в самопрезентациях региона большое внимание уделяется этнокультурной специфике региона, жизни коренных жителей области – саамов и поморов. Третий компонент является наименее выигрышным для региона, можно отметить лишь то, что регион представляет себя, как самый высокоурбанизированный на Крайнем Севере и богатый природными ресурсами. Лексические инструменты брендинга региона как части маркетинга территории представлены такими слоганами, как: «Апатиты – наукоград», «Мурманск – форпост Арктики», «Ковдор – столица Гипербореи». Мурманская область позиционирует себя как «центр развития Арктической зоны Российской Федерации».

Туристический бренд Мурманской области повторяет цветовую гамму логотипа Мурманска, на нем изображены основные природные и культурные символы региона: канозерские петроглифы, фигуры людей, оленей и рыбы [66]. Он представлен на рисунке 15.



Рисунок 15 - Территориальный бренд Мурманской области [53]

Орган государственной власти в Ненецком автономном округе, регулирующий туристическую отрасль, является Департамент образования, культуры и спорта Ненецкого автономного округа. В регионе действует государственная программа «Развитие культуры», одной из подпрограмм которой является развитие туризма на территории округа.

В Ненецком автономном округа территориальным маркетингом начали заниматься в 2014 году, маркетинговая стратегия реализуется под слоганом «Ненецкий автономный округ – североευропейская кладовая России» (северное – отличает регион от Республики Коми, европейское – от Ямало-Ненецкого автономного округа) [54]. Туристический бренд в регионе не сформирован, разработана только туристская схема округа.

Говоря о территориальном имидже Ямало-Ненецкого автономного округа, он основан на 3 показателях: промышленный регион, слаборазвитый регион и регион, где проживают северные коренные народы. Комплексного подхода к территориальному маркетингу в регионе нет.

В Чукотском автономном округе создан туристический портал и сформирован туристический бренд «Чукотка – мир настоящих людей», разработан брендбук [55]. Логотип туристического бренда Чукотского АО представлен на рисунке 16.



Рисунок 16 - Логотип туристического портала Чукотского АО [55]

В Архангельской области в 2016 году был разработан туристический бренд. Основа фирменного знака области – щепная птица счастья [56]. Бренд представлен на рисунке 17.

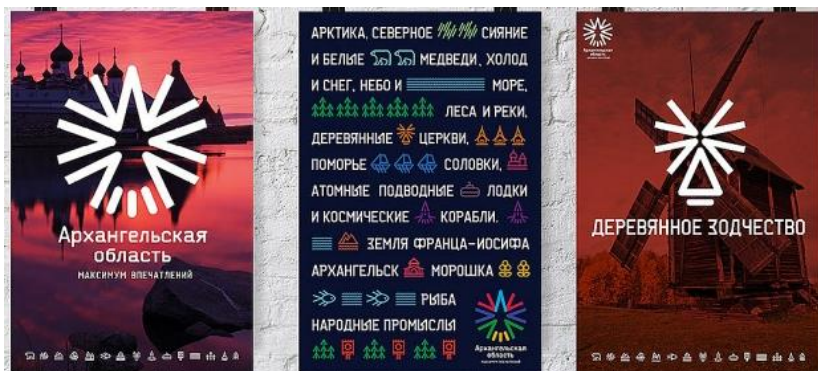


Рисунок 17 - Туристический бренд Архангельской области [56]

В Республике Карелия нет туристского бренда, туристского портала, в настоящее время проводится конкурс по созданию туристического бренда Республики Карелия.

Туристический бренд Республики Коми сформировался недавно, он практически не продвигается. Регион позиционирует себя как «Эко республика». В целом данный бренд подвергается критике, так как позиционирование не проработано, бренд не говорит о уникальных особенностях республики, которые отличали бы ее от других регионов Арктической зоны. На рисунке 18 представлен логотип туристического бренда [57].



Рисунок 18 – Логотип туристического бренда Республики Коми [57]

У Красноярского края нет собственного туристического бренда, есть совместный с Республикой Хакасия – «Туризм на Енисее» [58].

Туристический бренд в Якутии только формируется, разработан и функционирует туристический портал Visit Yakutia, слоган Республики Саха – «Якутия – твоя сила духа». На рисунке 19 представлен логотип туристического бренда региона.



Рисунок 19 - Логотип туристического бренда Республики Саха (Якутия) [59]

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что все регионы Арктической зоны являются промышленными регионами, основой их экономики является оборонная и горнодобывающая промышленность. В данных регионах низкая численность и плотность населения, доходы людей выше, чем в среднем по России в связи с северными надбавками за проживание и работу в суровых климатических условиях.

Исходя из всего вышеописанного, туризм в регионах Арктической зоны развивается медленно, является не одной из главных отраслей экономики, вклад туризма в валовый региональный продукт региона один из наименьших.

Количество организаций (туроператоры и турагентства, средства размещения и другие) в сфере туризма ежегодно снижается почти в каждом регионе Арктической зоны. Ежегодно снижается и турпоток.

Почти у каждого региона Арктической зоны разработана туристический бренд, почти у всех есть туристский портал и функционируют информационно-туристские центры. Однако, не смотря на все это, туристские бренды арктических регионов не являются популярными и узнаваемыми в России, большая часть их них занимают низшие позиции во всех национальных рейтингах в сфере туризма. Именно этим объясняется необходимость поиска новых способов использования маркетинга территорий в Арктической зоне России.

### **3. ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ В АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЕ РФ**

#### **3.1. Разработка предложений по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны РФ**

Исходя из проведенного анализа, можно сказать, что в данных регионах существует возможность формирования уникального туристского предложения. Однако проблема маркетинга территорий каждого из них заключается в том, что регионы Арктической зоны в глазах потенциальных туристов практически ничем не отличаются друг от друга. Это подтверждается позициями каждого их региона в национальных туристических рейтингах.

В связи с этим предлагается продвижение туристских брендов не каждого региона по отдельности, а формирование единого туристского бренда и использование маркетинга территорий для всей Арктической зоны России.

Для развития туризма в Арктической зоне России необходимо сформировать единый координационный межрегиональный совет. В его состав входили бы представители федерального агентства по туризму, представители органов власти регионов АЗРФ, которые занимаются развитием туризма, представители малочисленных коренных народов Севера, предприниматели и компании, осуществляющие туристскую деятельность в регионах, представители средств массовой информации, преподаватели и студенты старших курсов высших учебных заведений, которые специализируются на туризме и экономике.

Одной из первых задач, которые должны стоять перед данным советом является улучшение нормативно-правовой базы в сфере туризма в Арктике. Необходимо сформировать Стратегию развития арктического туризма. Об этом уже упоминается в новой Стратегии развития туризма в России до 2035 года.

Для формирования данной стратегии нужно выявить все особенности арктических территорий, их преимущества для развития туризма, выявить проблемы, которые на сегодняшний момент не позволяют развиваться данной отрасли в каждом из регионов АЗРФ.

На основании разработанной стратегии необходимо сформировать региональные стратегии развития туризма, мастер-планы развития туристской территории, которые были бы направлены на решение конкретных проблем в сфере туризма каждого из регионов

Арктической зоны России и продвижение каждого из них на российском и международном туристическом рынке.

Для понимания, почему именно туристы в большинстве случаев не выбирают регионы Арктической зоны России для посещения, необходимо провести исследование, направленное на выявление конкретных потребностей туристов, причин выбора иных мест для отдыха.

В настоящий момент можно выделить 4 основные причины, почему туристы не выбирают арктические регионы как цель своего путешествия:

- 1) труднодоступность данных регионов, низкий уровень развития туристской инфраструктуры;
- 2) дороговизна данного отдыха, которая обусловлена труднодоступностью и удаленностью от более развитых субъектов России;
- 3) природные и погодные условия в арктических регионах;
- 4) отсутствие знаний о туристических возможностях Арктической зоны России.

Первая причина, которая ограничивает туристический поток в регионы Арктической зоны России, является одной из основных проблем развития туризма в данной зоне. Решена данная проблема может быть в рамках реализации стратегий социально-экономического развития каждого из регионов Арктической зоны. Более того, в настоящий момент Федеральным агентством по туризму и Министерством по развитию Дальнего Востока и Арктики разрабатывается схема инфраструктурного обустройства для каждого из 9 субъектов [60].

Дороговизна туров в регионы Арктической зоны обусловлена труднодоступностью данных регионов. С развитием инфраструктуры стоимость туров снизится, однако есть причина, по которой не нужно снижать стоимость туров слишком низко. Природные и погодные условия, который, как и дороговизна, является фактором, который препятствует активному приросту туристов в регионы Арктической зоны России. И нельзя сказать, что эти 2 фактора являются отрицательными для развития туризма. Данный вывод обусловлен тем, что большинство территорий Арктической зоны являются особо охраняемыми. Большое количество туристов может негативно сказаться на состоянии экологических систем. В связи с чем, перед органами власти в сфере туризма стоит задача привлечения такого

туристского потока, который может принести максимальную пользу регионам с минимальным ущербом для экосистем и местных жителей.

Заключительной из основных причин является низкий уровень знаний о туристических возможностях регионов Арктической зоны, о их туристских ресурсах, уникальных особенностях, которые на самом деле являются привлекательными для туристов. Именно эту проблему можно решить с помощью маркетинга территорий.

Первоначально необходимо определить, какое уникальное предложение для туристов можно сформировать в Арктической зоне России.

Отличительные особенности Арктической зоны в сфере туризма уже были перечислены ранее: уникальные природные условия, возможность единения с природой, возможность познакомиться с малочисленными коренными народами Севера.

Природные особенности региона, уникальность животного и растительного мира, многочисленное количество парков и заповедников, а также низкий уровень загрязнения указывают на необходимость развития экологического, оздоровительного туризма. Проживание на территориях регионов АЗРФ малочисленных коренных народов указывает на необходимость развития этнографического туризма с целью сохранения традиций, обычаев этих народов. В связи с возросшей необходимостью изучения Арктики целесообразно развивать научный туризм. Экстремальные погодные условия и природные возможности территорий говорят о необходимости развития экстремального туризма. Развитие Северного Морского Пути обуславливает необходимость развития круизного туризма.

Согласно современным трендам, все большее количество туристов предпочитают индивидуальные поездки групповым, люди устают от жизни в городах, им хочется побыть в одиночестве, выдохнуть. Более того, в последнее время чаще стали говорить об экологии и экологичности, минимализме. Но при этом люди по-прежнему хотят выделяться на фоне остальных. Арктика удовлетворяет все 3 потребности. Именно на них можно сделать акцент в маркетинге арктических территорий. маркетинг территории Арктической зоны России должен сформировать у потребителя образ Арктики как места экологически чистого, где можно отдохнуть душой и телом, но при этом получить впечатления, которые не может получить каждый желающий.

На рисунке 20 представлен перечень разработанных предложений по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны Российской Федерации.



Рисунок 20 - Перечень разработанных предложений по использованию маркетинга территорий как инструмента государственного управления развитием туризма в регионах Арктической зоны Российской Федерации



В дополнение к указанным на рисунке предложением необходимо добавить создание аккаунтов в социальных сетях, где можно было бы публиковать интересные материалы о туризме в арктических регионах, малочисленных народах, в непринужденной и общедоступной форме взаимодействовать с местными жителями, теми, кто уже побывал в Арктике и потенциальными посетителями Арктической зоны. Практически все эти мероприятия можно реализовать на основе государственно-частного партнерства.

Отдельно хотелось бы остановиться на формировании туристического портала Арктической зоны России.

Интернет-портал может стать площадкой для информирования туристов о регионах Арктической зоны России и стать площадкой для диалога между органами государственной власти в сфере туризма, местными жителями, туристами и организациями, осуществляющими туристскую деятельность.

На сайте целесообразно разместить информацию о туристических маршрутах в регионах АЗРФ, о туристических объектах, местах питания, размещения, информационных центрах, о коренных малочисленных народах Севера. Более того, на сайте должна быть размещена интерактивная туристская карта со всеми достопримечательностями Арктической зоны и объектами туристской инфраструктуры. В приложении А представлен макет интерактивной карты в рамках Мурманской области, аналогичные подробные туристские карты будут сделаны для каждого региона и всей Арктической зоны в целом. При нажатии на значок достопримечательности можно узнать подробную информацию, посмотреть фото и отзывы тех, кто уже посетил это место. Данные карты можно будет использовать как на туристском портале, так и на официальных сайтах органов государственной власти в сфере туризма. Одним из разделов сайта могут стать виртуальные экскурсии по культурным и природным объектам, музеям регионов Арктической зоны, а также возможность посмотреть на природные объекты в реальном времени. Важным дополнением к portalу является интеграция в него сервисов по онлайн-построению индивидуальных туристских маршрутов с возможностью полного оформления путешествия. Обязательным условием для функционирования данного портала является версия сайта на английском, немецком, китайском, финском языках.

Именно туристический портал может стать площадкой для получения обратной связи о качестве предоставляемых туристских услуг в регионах АЗРФ. Для этого на сайте размещаются специальные

формы обратной связи в виде мониторинг опроса. При желании туристов более подробно рассказать о своем опыте посещения Арктики можно создать отдельную форму для отзывов с указанием контактных данных туриста. Данная контактная база, сформированная на сайте, может стать помощником при проведении маркетинговых исследований. Более того, на портале необходимо настроить чат-бот, который может сориентировать пользователей портала по разделам сайта и предоставить необходимую информацию.

### **3.2. Оценка эффективности предложенных мер**

Первоначально необходимо рассчитать стоимость предложенных мер. Расчет представлен в таблице 14. Средняя стоимость указана на основе анализа подобных закупок в Единой информационной системе в сфере закупок (Госзакупки).

В разработку туристского бренда входит проведение большого исследования с целью выявления основных особенностей территории и проблем в восприятии Арктической зоны, построение смысловой карты бренда, разработка айдентики, прорисовка логотипа, пиктограмм, создание фирменного шрифта, разработка предложений по внедрению бренда в инфраструктуру территорий, в коммуникации (плакаты, рекламные щиты, лифлеты, сувенирную продукцию), в деловую среду (деловые наборы, оформление пространств). Средняя стоимость разработки бренда в России составляет от 100 000 до 3 500 000 рублей.

Средняя стоимость разработки интернет-портала зависит от функционала данного портала, количества встроенных сервисов, уровня защиты конфиденциальных данных о клиенте и других характеристик. На сегодняшний день стоимость разработки интернет-порталов варьируется от 800 000 до 6 000 000 рублей.

Средняя стоимость разработки приложений зависит от функционала приложения, операционной системы, для которой оно разработана, и других характеристик. Стоимость разработки приложения от 180 000 до 4 000 000 руб.

Создание единого календаря событий для Арктической зоны РФ включает в себя группировку всех привлекательных для туриста событий, которые проводятся в регионах Арктической зоны России, оформление календаря в соответствии с брендбуком территории, публикация на различных площадках. Стоимость разработки календаря событий составляет от 50 000 до 250 000 рублей.

Для продвижения тематических туров целесообразно нанять агента по продвижению, который проанализирует и выявит наиболее эффективные способы продвижения туров, сформирует контент,

который необходимо будет публиковать, с определенной регулярностью будет делать публикации на определенных платформах или посещать мероприятия с целью рекламы туристского продукта. Стоимость продвижения туров варьируется от 100 000 до 2 500 000 рублей.

Таблица 14 - Стоимость предложенных мероприятий

Предложенные мероприятия	Средняя стоимость
Разработка туристического бренда Арктической зоны РФ	500 000 руб.
Изготовление полиграфической, брендовой и сувенирной продукции	400 000 руб.
Разработка единого туристического портала АЗРФ	2375000 руб.
Разработка приложений с экскурсиями по туристским маршрутам АЗРФ и аудиогидом	890 000 руб.
Создание единого календаря событий	150 000 руб.
Продвижение тематических туров	250 000 руб.
Создание системы открытых данных о туризме	-
Регулярное проведение маркетинговых исследований	500 000 руб.
Открытие туристско-информационного центра в каждом регионе	950 000 руб.
Интеграция туристских объектов в сервисы широкого пользования	200 000 руб.
Разработка туристской навигационной карты АЗРФ	150 000 руб.
Участие в международных выставках под единым брендом	450 000 руб.
Взаимодействие с трэвел-блогерами и лидерами мнений в сфере туризма	150 000 руб.
Итого:	6 965 000 руб.

Создание системы открытых данных подразумевает под собой регулярную публикацию показателей развития туризма в регионах Арктической зоны России. Это является по сути обязанностью органов власти в сфере туризма. Реализовать публикацию данных необходимо на официальных региональных сайтах органов власти каждого из субъектов, официальном сайте Федерального агентства по туризму, Федеральной службы государственной статистики и интернет-портале «Открытые данные».

Итоговая стоимость всех предлагаемых мер по использованию маркетинга территорий органами государственной власти для развития туризма в Арктической зоне России составляет 6 965 тысяч рублей. Данная стоимость может быть скорректирована как в меньшую, так и в большую стоимость. Для расчетов использовалась средняя стоимость реализации каждой из предложенных мер.

Перед тем, как рассмотреть возможный эффект от использования маркетинга территорий для развития туризма в регионах АЗРФ, необходимо отметить, что туризм обладает мультипликативным эффектом. Туризм как отрасль экономики прямо и косвенно влияет не только на экономику региона, страны, но и социальную сферу, культуру, образ жизни населения. Расходы туриста становятся доходами не только туристских компаний, но и предприятий сферы торговли, транспорта, досуга, связи и другие. В связи с чем развитие туризма приведет к улучшениям практически во всех сферах экономики.

В-первую очередь, использование маркетинга территорий всей Арктической зоны выгодно для каждого из регионов в финансовом плане, меньшее количество денежных ресурсов уходит на продвижение регионов по отдельности. Это можно проиллюстрировать на примере участия в выставках: нет необходимости в финансовых затратах на создание 9 информационных стендов, ведь в данном случае необходим только 1.

При продвижении единого бренда Арктической Зоны России появляется вопрос: «Как регионы будут делить турпоток между собой?». Несмотря на объединение регионов в рамках маркетинга территорий, они, как и прежде, ведут конкурентную борьбу между собой за туристов. В данном случае все зависит от региональных органов власти в сфере туризма: это дает дополнительную мотивацию к созданию качественного турпродукта, ответственного подхода к туристским объектам регионов, развитию креативной экономики, проведению большего количества событийных мероприятий, актуализации и внедрению инноваций в сферу туризма. В данном случае, все регионы имеют единую базу для продвижения, распределение турпотока зависит от того, как ей будут пользоваться. В приложении А представлены карты регионов АЗРФ с наиболее привлекательными для туристов достопримечательностями.

Результаты использования маркетинга территорий в Арктической зоне России представлены на рисунке 21.

## ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ НА РАЗВИТИЕ ТУРИЗМА В АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЕ

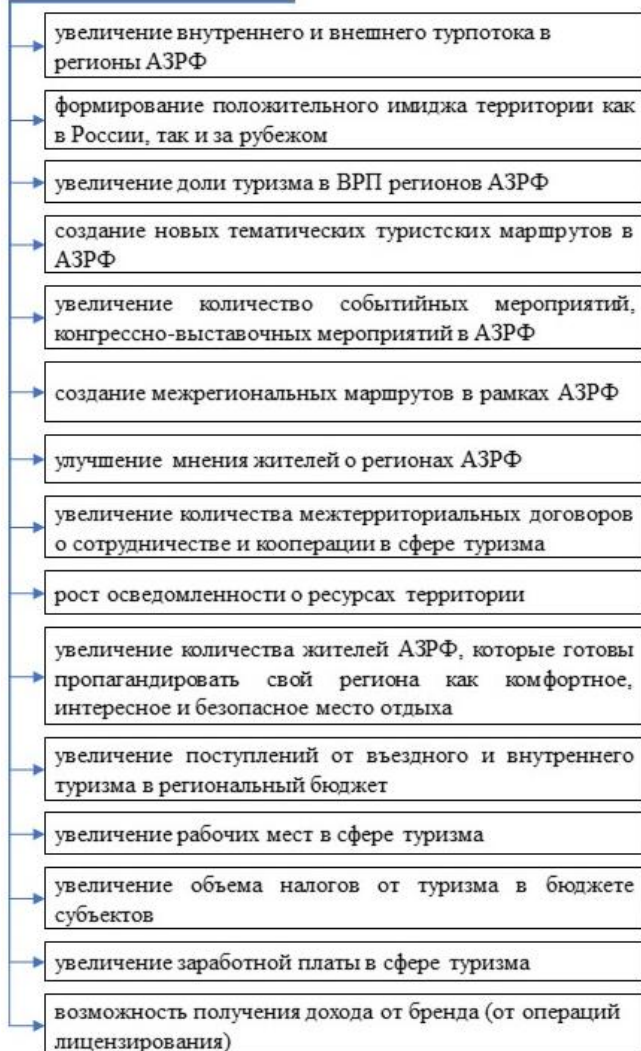


Рисунок 21 - Результаты оценки влияния маркетинга территорий на развитие туризма в регионах Арктической зоны Российской Федерации

Положительный имидж региона может стать толчком для развития новых видов туризма, которые сформировались не так давно: кинотуризма, селфи-туризма, туризма с целью достижения рекорда, джайлоо-туризма, духовного или индустриального туризма.

Более того, маркетинг территорий повлияет не только на развитие туризма, но и приведет к повышению инвестиционной привлекательности территорий, привлечению инвестиций, росту числа зарегистрированных предприятий, росту численности населения, увеличению количества занятых, к сохранению культуры малочисленных коренных народов Севера, формированию целостности и общности территориальных субъектов. В связи с тем, что большая часть Арктической зоны – особо охраняемые природные территории, вероятно, рост возможностей более эффективного контроля за соблюдением экологического баланса в целях привлечения потребителей на территорию.

Алгоритм расчета основных показателей после использования маркетинга территорий в сфере туризма в Арктической зоне России:

1. Рассмотрены результаты использования маркетинга территорий в странах Арктики, выбор стран опирался на схожие природные условия, достопримечательность и основные виды туризма.

2. В каждой стране было рассчитано среднее значение изменения показателей в сфере туризма, результат представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Анализ изменения основных показателей туризма в странах мировой Арктической зоны

Показатель	Относительное среднее значение, %		
	Финляндия (с 2014 по 2018 гг.)	Норвегия (с 2014 по 2018 гг.)	Исландия (с 2010 по 2018 гг.)
Ежегодный прирост общего количества туристов, посетивших страну	1,045	1,04	1,21
Ежегодный прирост вклада туризма в ВВП страны	1,01	1,025	1,06
Ежегодный прирост поступлений от въездного туризма	1,03	1,01	1,23
Ежегодное прирост средних затрат туристов в день	1,03	1,03	1,15
Ежегодный прирост общего вклада туризма в занятость	1,007	1,02	1,06

3. На основе полученных средних значений по странам мировой Арктики было рассчитано среднее значение показателя для Арктической зоны России. В данном случае среднее значение показателя является приблизительным, так как при расчете не учитывается множество факторов.

4. На основе выявленного среднего значения было рассчитано ожидаемое абсолютное значение каждого показателя через год после реализации всех предложенных мероприятий, результат представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Расчет эффекта от использования маркетинга территорий в регионах АЗРФ

Наименование показателя	Текущее значение	Ожидаемое значение	Изменение	
			Абс.	Отн.
Общее количество туристов, посетивших АЗРФ, тыс. чел.	1170	1275,3	105,3	1,09
Вклад туризма в ВРП регионов АЗРФ, %	0,2 – 3,1	0,21-3,19	0,01-0,09	1,06
Поступления от въездного туризма, млн. долл. США	9,332	10,172	0,84	1,09
Средние затраты туриста в день, посетившего АЗРФ, долл.США	60-90	64,2 - 96,3	4,2-6,3	1,07
Общий вклад туризма в занятость, чел.	62 003	63244	1241	1,02

В таблице 17 представлено изменение валового регионального продукта регионов Арктической зоны России от использования маркетинга территорий.

Если говорить в целом об Арктической зоне России, суммарный ВРП регионов АЗРФ составляет 8773,6 миллионов рублей, вклад туризма в него составляет 1,44%, то есть 126,73 миллиона рублей. Ожидаемое значение вклада туризма составит 1,53%, то есть 134,33 миллиона рублей. Среднее абсолютное изменение вклада туризма в ВРП регионов составит от 0,01% до 0,09% ежегодно.

Доход от развития туризма в Арктической зоне Российской Федерации получают в основном коммерческие структуры. Средний процент налогов в туризме составляет 25%. На сегодняшний день в бюджет поступает 31,6 миллионов рублей. Согласно проведенным расчетам, сумма поступающих налогов в бюджет увеличится до 33,4 миллионов рублей.

Таблица 17 – Изменение ВРП регионов АЗРФ от использования маркетинга территорий

Регион	ВРП, млн руб.	Вклад туризма в ВРП, %	Вклад туризма в ВРП, млн руб.	Ожидаемое значение вклада туризма в ВРП, %	Ожидаемое значение вклада туризма в ВРП, млн руб.	Относительное изменение, %	Абсолютное изменение, млн руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
Мурманская обл.	482,5	2,8	13,51	2,97	14,32	0,17	0,81
Ненецкий АО	305,2	0,2	0,6104	0,21	0,65	0,01	0,04
Ямало-Ненецкий АО	3083,5	0,2	6,167	0,21	6,54	0,01	0,37
Чукотский АО	78,1	1	0,781	1,06	0,83	0,06	0,05
Архангельская обл.	514	1,9	9,766	2,01	10,35	0,11	0,59
Р. Коми	665,7	0,7	4,6599	0,74	4,94	0,04	0,28
Р. Саха (Якутия)	1084,6	1,3	14,0998	1,38	14,95	0,08	0,85
Красноярский край	2280	3,1	70,68	3,29	74,92	0,19	4,24
Р. Карелия	280	1,8	5,04	1,91	5,34	0,11	0,30

Общий вклад туризма в занятость в Арктической зоне России составляет 62 003 человека, после использования маркетинга территорий это значение может увеличиться на 1241 человека.

Как уже было отмечено ранее, маркетинг территорий повлияет не только на туризм, но и на другие отрасли экономики, на различные сферы жизни.

В рамках использования маркетинга территории следует комплексно подойти к данному вопросу и учесть, что маркетинг территории может стать не только инструментом развития туризма в регионе, но и инструментом комплексного социально-экономического развития.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках проведенного исследования был проанализирован текущий уровень развития туризма и опыт использования маркетинга территорий регионами Арктической зоны России. Было выявлено, что несмотря на то, что регионами используется маркетинг территорий, эффективность его является низкой. Это объясняется тем, что регионы Арктической зоны сегодня предлагают практически одинаковые туристские продукты.

Все регионы Арктической зоны являются промышленными регионами, основой их экономики является оборонная и горнодобывающая промышленность. Туризм в регионах Арктической зоны развивается медленно, является не одной из главных отраслей экономики, вклад туризма в валовый региональный продукт региона один из наименьших.

Несмотря на то, что у каждого региона сформирован туристский бренд, ни один из них не является часто узнаваемым.

В связи с этим в рамках данной работы арктическим регионам было предложено объединиться под единым брендом и продвигать арктический туризм в целом, а не только в рамках своих территорий. В данном случае, они выступают единым сильным фронтом на отечественном и международном туристском рынке.

Предлагаемыми мерами использования маркетинга территорий регионами Арктической зоны России являются:

- разработка и использование единого туристского бренда Арктической зоны РФ;
- разработка единого туристско-информационного портала Visit Russian Arctic;
- составление единого календаря событий и туристской навигационной карты;
- использование социальных сетей и современных сервисов широкого пользования для продвижения бренда и туристских продуктов;
- формирование тематических маршрутов;
- участие в российских и мировых туристских выставках и конгрессах под единым брендом, проведение собственных выставочных мероприятий;
- активное взаимодействие с лидерами мнений в сфере туризма и другие.

Итоговая стоимость всех предлагаемых мер по использованию маркетинга территорий органами государственной власти для развития

туризма в Арктической зоне России составляет 6 965 тысяч рублей. Данная стоимость может быть скорректирована как в меньшую, так и в большую стоимость. Для расчетов использовалась средняя стоимость реализации каждой из предложенных мер.

Результатами реализации данных мероприятий станут:

- сокращение издержек на маркетинг территорий каждого региона Арктической зоны по отдельности;
- увеличение внутреннего и внешнего турпотока в регионы Арктической зоны;
- увеличение доли туризма в ВРП каждого из регионов Арктической зоны;
- будет сформирован положительный имидж регионов;
- увеличение осведомленности о ресурсах территории;
- идентификация жителей с местом своего постоянного проживания,
- интеграция культуры малочисленных коренных народов Севера в общую культуру территории и другие.

Положительный имидж региона может стать толчком для развития новых видов туризма, которые сформировались не так давно: кинотуризма, селфи-туризма, туризма с целью достижения рекорда, джайдлоу-туризма духовного или индустриального туризма.

Если говорить в целом об Арктической зоне России, ожидаемое значение вклада туризма составит 1,53%, то есть 134,33 миллиона рублей. Среднее абсолютное изменение вклада туризма в ВРП регионов составит от 0,01% до 0,09% ежегодно.

Доход от развития туризма в Арктической зоне Российской Федерации получают в основном коммерческие структуры. Согласно проведенным расчетам, сумма поступающих налогов в бюджет увеличится до 33,4 миллионов рублей (на 1,8 миллиона рублей).

Общий вклад туризма в занятость в Арктической зоне России после использования маркетинга территорий может увеличиться на 1241 человека.

Более того, использование маркетинга территорий приведет не только к улучшениям в сфере туризма, но и в формирование инвестиционной привлекательности региона, созданию новых рабочих мест, привлечет новые предприятия, организации, высококвалифицированных специалистов.

Иными словами, маркетинг территорий может комплексно повлиять на социально-экономическое развитие регионов, а не только на развитие туризма.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ергунова, О.Т. Маркетинг территорий: учебное пособие / О.Т. Ергунова. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2017. – 138 с.
2. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. – 384 с.
3. Панкрухин, А. П. Маркетинг территорий / А. П. Панкрухин – СПб.: Питер, 2006. – 413 с.
4. Шибаева, Н.А. Маркетинг территорий как интегрированная функция регионального менеджмента / Н.А. Шибаева // Комплексное развитие территориальных систем и повышение эффективности регионального управления в условиях цифровизации экономики. – 2018. – с.295-301.
5. Угрюмова, А. А. Маркетинг территорий: учебник и практикум для академического бакалавриата /А.А. Угрюмова. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 381 с.
6. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 №132-ФЗ (последняя редакция 01.04.2020) [Электронный ресурс]. – КонсультантПлюс – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/) (дата обращения: 03.04.2020).
7. Маркетинг туризма: учебное пособие / И.В. Гончарова, Т.П. Розанова, М.А. Морозов, Н.С. Морозова – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 224 с.
8. Шимин, Н. А. Маркетинг туристского региона как необходимое условие эффективного управления региональным туризмом / Н.А. Шимин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – Москва, 2012. – №7 (43). – с. 1-12.
9. Бодрова, Ж.А. Опыт использования инструментов маркетинга для повышения инвестиционной стоимости территории / Ж.А. Бодрова, М.П. Логинов // Вопросы управления. – 2016. – №1. – с.77-85
10. Чечулин, А.В. Маркетинговые коммуникации территории: учебное пособие / А.В.Чечулин. – СПб.: СПбГУ Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций», 2015. – 102 с.

11. Арктический регион [Электронный ресурс]. – Арктика без опасности. – Режим доступа: <http://arctica.igps.ru/> (дата обращения: 23.04.2020).
12. Указ Президента Российской Федерации от 2 мая 2014 года №296 «О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации» (последняя редакция 05.03.2020) [Электронный ресурс]. – КонсультантПлюс – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162553/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162553/) (дата обращения: 23.04.2020).
13. Беляков, Д. Шанс для Поднебесной [Электронный ресурс]. – СОНАР 2050. – Режим доступа: <https://www.sonar2050.org/publications/shans-dlya-podnebesnoy/> (дата обращения: 23.04.2020).
14. Общая информация о Мурманской области [Электронный ресурс]. – Правительство Мурманской области. – Режим доступа: <https://gov-murman.ru/region/> (дата обращения: 23.04.2020).
15. Архангельская область в современный период [Электронный ресурс]. – Правительство Архангельской области. – Режим доступа: <https://www.dvinaland.ru/region/today/> (дата обращения: 23.04.2020).
16. Общие данные о республике [Электронный ресурс]. – Официальный портал Республики Коми. – Режим доступа: <http://rkomi.ru/left/info> (Дата обращения: 23.04.2020).
17. Современный Красноярский край [Электронный ресурс]. – Официальный портал Красноярского края. – Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/about> (дата обращения: 23.04.2020).
18. Общая информация об округе [Электронный ресурс]. – Портал государственных органов. – Режим доступа: <http://adm-nao.ru/informaciya-o-neneskom-avtonomnom-okruge/obshaya-informaciya-ob-okruge/> (дата обращения: 23.04.2020).
19. О регионе [Электронный ресурс]. – Правительство ЯНАО. – Режим доступа: <https://www.yanao.ru/region/> (дата обращения: 23.04.2020).
20. О регионе [Электронный ресурс]. – Чукотский автономный округ. – Режим доступа: <http://xn--80atapud1a.xn--p1ai/o-regione/> (Дата обращения: 23.04.2020).
21. Общие сведения [Электронный ресурс]. – Правительство Республики Саха (Якутия). – Режим доступа: <https://www.sakha.gov.ru/o-respublike-saha--kutiya/obschiesvedeniya> (дата обращения: 23.04.2020).

22. О Карелии [Электронный ресурс]. – Официальный интернет-портал Республики Карелия. – Режим доступа: <http://gov.karelia.ru/karelia/> (дата обращения: 23.04.2020).
23. Центральная база статистических данных [Электронный ресурс]. – Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/DBInet.cgi#1> (дата обращения: 23.04.2020).
24. Регионы России. Социально-экономические показатели 2019 г. [Электронный ресурс]. – Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b19\\_14p/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b19_14p/Main.htm) (дата обращения: 23.04.2020).
25. Информация для ведения мониторинга социально-экономического положения субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/folder/11109/document/13259> (дата обращения: 23.04.2020).
26. Величина прожиточного минимума [Электронный ресурс]. – ЕМИСС государственная статистика. – Режим доступа: <http://fedstat.ru/indicator/30957> (дата обращения: 23.04.2020).
27. Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности до 2020 года [Электронный ресурс]. – Правительство России – Режим доступа: <http://government.ru/info/18360/> (дата обращения: 02.05.2020).
28. Информация о регионе: Мурманская область [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа: <https://www.russiatourism.ru/regions/?freg=229> (дата обращения: 02.05.2020).
29. Мурманская область 2019: статистический ежегодник. – Мурманск: Мурманскстат, 2019. – 205 с.
30. Ненецкий автономный округ [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа: [https://www.russiatourism.ru/contents/turism\\_v\\_rossii/nenetskiy-avtonomnyu-okrug/](https://www.russiatourism.ru/contents/turism_v_rossii/nenetskiy-avtonomnyu-okrug/) (дата обращения: 02.05.2020).
31. Ненецкий автономный округ [Электронный ресурс]. – Russia.Travel: национальный туристический портал. – Режим доступа: <https://russia.travel/places/10519/> (дата обращения: 02.05.2020).

32. Статистический ежегодник Ненецкого автономного округа: статистический сборник. – Архангельск: Архангельскстат, 2019. – 157 с.
33. ТОП 10 – открой свою Арктику [Электронный ресурс]. – Центр арктического туризма. – Режим доступа: [www.visitnao.ru/nenetskiy-okrug/top-10/](http://www.visitnao.ru/nenetskiy-okrug/top-10/) (дата обращения: 02.05.2020).
34. Виды туризма [Электронный ресурс]. – VisitYamal – Режим доступа: <https://visityamal.ru/vidy-turizma/> (дата обращения: 02.05.2020).
35. Ямало-Ненецкий автономный округ: статистический ежегодник в 2-частях. Часть II. – Тюмень: Управление Федеральной службы государственной статистики по Тюменской области, Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре и Ямало-Ненеckому автономному округу, 2019. – 260 с.
36. Ямало-Ненецкий автономный округ [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа: <https://www.russiatourism.ru/regions/?freg=240> (дата обращения: 02.05.2020).
37. Чукотский автономный округ [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа: <https://www.russiatourism.ru/regions/?fedokr=&freg=261> (дата обращения: 02.05.2020).
38. Чукотский автономный округ в цифрах, 2019: Краткий статистический сборник. – Хабаровск: Хабаровскстат, 2019. – 92с.
39. Настоящая Арктика [Электронный ресурс]. – Чукотка. – Режим доступа: <https://chukotka.travel/article/top-10-sights-chukotka/> (дата обращения: 02.05.2020).
40. Архангельская область без Ненецкого автономного округа: статистический сборник. – Архангельск: Архангельскстат, 2019. – 188 с.
41. Архангельская область [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа: <https://www.russiatourism.ru/regions/?fedokr=&freg=224> (дата обращения: 02.05.2020).
42. Национальный парк «Русская Арктика» [Электронный ресурс]. – Pomorland.Travel. – Режим доступа: [www.pomorland.travel/what-to-see/natsionalnyy-park-russkaya-arktika/](http://www.pomorland.travel/what-to-see/natsionalnyy-park-russkaya-arktika/) (дата обращения: 02.05.2020).
43. Республика Коми [Электронный ресурс]. – Ростуризм. – Режим доступа:

<https://www.russiatourism.ru/regions/?fedokr=&freg=234> (дата обращения: 02.05.2020).

44. Республика Коми [Электронный ресурс]. – Russia.Travel: национальный туристический портал. – Режим доступа: <https://russia.travel/places/9988/> (дата обращения: 02.05.2020).

45. Статистический ежегодник Республики Коми. 2019: статистический сборник. – Сыктывкар: Комистат, 2019. – 347 с.

46. Республика Карелия [Электронный ресурс]. – Russia.Travel: национальный туристический портал. – Режим доступа: <https://russia.travel/places/9986/> (дата обращения: 02.05.2020).

47. Республика Карелия 2019: статистический ежегодник. – Петрозаводск: Карелиястат, 2019. – 388 с.

48. Республика Саха (Якутия) [Электронный ресурс]. – Russia.Travel: национальный туристический портал. – Режим доступа: <https://russia.travel/places/9993/> (дата обращения: 02.05.2020).

49. Республика Саха (Якутия) в цифрах, 2019: статистический ежегодник. – Якутск: Якутиястат, 2019. – 187 с.

50. Красноярский краевой статистический ежегодник 2019. – Красноярск: Красноярскстат, 2019. – 500 с.

51. Красноярский край [Электронный ресурс]. – Russia.Travel: национальный туристический портал. – Режим доступа: <https://russia.travel/places/9974/> (дата обращения: 02.05.2020).

52. Арктический туризм в России. – Архангельск: САФУ, 2016. – 256 с.

53. Бодрова, О.А. Мурманская область в поисках региональных брендов: к вопросу о теории и практике территориального брендинга / О.А. Бодрова // Труды Кольского научного центра РАН. – 2019. – С.20-42.

54. Кельбах, Е.И. Маркетинг территории как инструмент повышения конкурентоспособности малых городов / Е.И. Кельмах, В.В.Пьянков // Вестник евразийской науки. – 2014. - №5(24). – с.1-8.

55. Стратегия развития туризма Чукотского автономного округа до 2025 года [Электронный ресурс]. – Чукотка. – Режим доступа: <https://chukotka.travel/brochures/> (дата обращения: 05.05.2020).

56. Бренд Архангельской области [Электронный ресурс]. – Pointofprogress. – Режим доступа: [www.pointofprogress.ru/Архангельская-область.html](http://www.pointofprogress.ru/Архангельская-область.html) (дата обращения: 05.05.2020).

57. 11 регион – Эко Республика или уникальная территория? [Электронный ресурс]. – Игорь Фомин. – Режим доступа:

<https://igor-indvigo.ru/11-region-jeko-respublika-ili-unikalnaja-territorija/>  
(дата обращения: 05.05.2020).

58. Незабываемое путешествие начинается здесь [Электронный ресурс]. – Туризм на Енисее. – Режим доступа: <https://naenisee.ru/> (дата обращения: 05.05.2020).

59. Создай свой маршрут [Электронный ресурс]. – Visit Yakutia. – Режим доступа: <https://visit-yakutia.com/> (дата обращения: 05.05.2020).

60. Минвостокразвития и Ростуризм до конца года подготовят схему развития туризма в Арктике [Электронный ресурс]. – Интерфакс. – Режим доступа: <https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/63153/> (дата обращения: 10.05.2020).



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

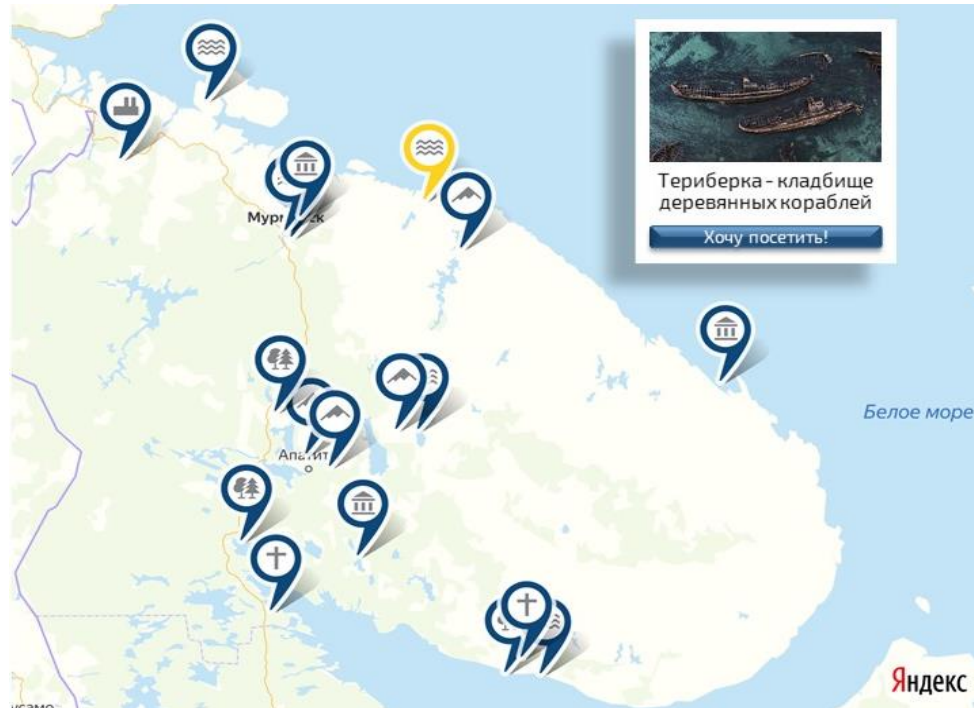


Рисунок 22 - Туристская карта Мурманской области