

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИОРИТЕТОВ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ ГОРОДОВ В СТРАТЕГИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

О. Л. Гойхер¹, А. К. Кайдашова¹

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал (Владимир, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. Повышение конкурентоспособности малых городов и исторических поселений является важной задачей государственного и муниципального управления, что находит отражение в документах стратегического планирования всех уровней. Национальный курс на повышение их роли и значения в системе пространственной организации страны и уже сформированные тренды, демонстрирующие рост туристского потока в малых населенных пунктах, позитивные репродуктивные установки указывают на необходимость формирования устойчивого «спроса на малые города» и наряду с внешней поддержкой требуют мобилизации внутренних ресурсов мест, их самоопределения и придания «уникального смысла», чему как нельзя лучше способствует территориальный маркетинг. С этой целью авторами на примере территорий Владимирской области разработаны практические и методические рекомендации по использованию некоторых инструментов стратегического маркетинга с опорой на накопленный опыт разработки документов стратегического планирования.

Материалы и методы. Стратегические аспекты территориального маркетинга сформировали методологическую основу данного исследования – построение сфокусированного профиля развития малых городов и позиционирование малых населенных пунктов. С целью разработки практических и методических рекомендаций по использованию инструментов стратегического маркетинга, направленных на повышение конкурентоспособности малых городов, применены методы обобщения и систематизации опыта разработки документов стратегического планирования в муниципальных образованиях Владимирской области, накопленного авторами.

Результаты и выводы. Для повышения конкурентоспособности малых городов предложены алгоритм формирования сфокусированного на «точках роста» профиля территорий и рекомендации по позиционированию мест. На примере муниципальных образований Владимирской области продемонстрирован подход к определению стратегических приоритетов и графической интерпретации приоритетных направлений с «точками роста» внутри них. На материалах разработанных с участием авторов стратегий раскрыто содержание главных элементов этапа целеполагания в цепочке «видение – миссия – стратегические направления – стратегические приоритеты – цели и задачи – “точки роста”», продемонстрированы возможности использования территориального и отраслевого подходов к выделению «точек роста». Для раскрытия тематического потенциала малых городов систематизированы источники информации, используемые авторами при разработке стратегий в процессе поиска идентичности мест, рассмотрен практический опыт позиционирования и брендинга муниципальных образований с опорой на уникальное название, исторические и природные особенности мест, экономику и промыслы.

Обсуждение. Обеспечение устойчивой конкурентной позиции и повышение туристской привлекательности малых городов и исторических поселений указывают на необходимость перенаправления инвестиций в малые форматы поселений. Наряду с внешней поддержкой становится важным сфокусированное распределение ограниченных ресурсов территорий и поиск идентичности мест. Статья малым городам

© Гойхер О. Л., Кайдашова А. К., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



«местом со смыслом» и повысить интерес к территории со стороны значимых целевых аудиторий помогают маркетинговые инструменты. Обобщенный опыт и методические рекомендации по их применению, предложенные авторами, прошли апробацию на примере ряда муниципальных образований Владимирской области и могут быть полезны для повышения конкурентоспособности иных территорий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Маркетинг, конкурентоспособность, малые города, стратегические приоритеты, точки роста, позиционирование, геобрендинг.

ФИНАНСИРОВАНИЕ

Статья выполнена без внешнего финансирования.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Гойхер О. Л., Кайдашова А. К. Маркетинговые аспекты формирования приоритетов развития малых городов в стратегиях социально-экономического развития с целью повышения конкурентоспособности // Муниципалитет: экономика и управление. 2026. № 2. С. 75–92. EDN SKEXZU.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Гойхер Олег Лазаревич – доктор экономических наук; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал (600017, Россия, г. Владимир, ул. Горького, д. 59а) – *директор Центра стратегического развития, профессор кафедры менеджмента*; goykher-ol@ranepa.ru. SPIN 5245-0852, ORCID 0000-0002-7175-1464.

Кайдашова Анна Кимовна – кандидат экономических наук; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал (600017, Россия, г. Владимир, ул. Горького, д. 59а) – *доцент кафедры государственного и муниципального управления*; kaydashova-ak@ranepa.ru. SPIN 4290-5106, ORCID 0000-0003-3922-694X.

ВКЛАД АВТОРОВ

Авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Гойхер О. Л. – разработка концепции исследования, анализ данных, написание текста рукописи, формулировка выводов.

Кайдашова А. К. – сбор, обработка и анализ данных, написание текста рукописи, формулировка выводов.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СРЕДСТВ ИИ

Авторы заявляют о том, что при написании данной статьи не применялись средства генеративного искусственного интеллекта.

Статья поступила 09.02.2026; рецензия получена 19.04.2026; принята к публикации 29.05.2026.

RESEARCH ARTICLE

FORMING PRIORITIES MARKETING ASPECTS FOR THE SMALL TOWNS DEVELOPMENT IN STRATEGIES FOR SOCIO-ECONOMIC GROWTH IN ORDER TO INCREASE COMPETITIVENESS

O. L. Goykher¹, A. K. Kaidashova¹

¹ Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Vladimir, Russia)

ABSTRACT

Introduction. Increasing the competitiveness of small towns and historical settlements is an important task of state and municipal government, which is reflected in strategic planning documents at all levels. The national policy of increasing their role and importance in the country's spatial organization system and the already formed trends demonstrating the growth of tourist flow in small towns, positive reproductive attitudes, indicate the need to create a sustainable «demand for small towns» and, along with external support, require the mobilization of internal resources of places, their self-determination and giving a «unique meaning», which is perfectly facilitated by territorial marketing. To this end, the authors have developed practical and methodological recommendations for using certain strategic marketing tools based on the accumulated experience of developing strategic planning documents in the Vladimir region.

Materials and methods. The strategic aspects of territorial marketing have formed the methodological basis of this study – the construction of a focused profile of the development of small towns and the positioning of small settlements. In order to develop practical and methodological recommendations on the use of strategic marketing tools aimed at increasing the competitiveness of small towns, methods of generalization and systematization of the experience gained by the authors in developing strategic planning documents in municipalities of the Vladimir region have been applied.

Results and conclusions. To increase the competitiveness of small towns, an algorithm for the formation of a territory profile focused on «growth points» and recommendations for the positioning of places have been proposed. Using the example of municipalities in the Vladimir region, an approach to defining strategic priorities and graphically interpreting priority areas with «growth points» within them has been demonstrated. Basing on the materials developed with the participation of the authors of the strategies, the content of the main elements of the goal-setting stage in the chain has been revealed: vision – mission – strategic directions – strategic priorities – goals and objectives – «growth points», the possibilities of using territorial and sectoral approaches to identifying «growth points» have been demonstrated. In order to reveal the thematic potential of small towns, the information sources used by the authors in developing strategies in the process of searching for the identity of places have been systematized, practical experience in positioning and branding municipalities based on a unique name, historical and natural features of places, economy and crafts has been analyzed.

Discussion. Ensuring a stable competitive position and increasing the tourist attractiveness of small towns and historical settlements indicate the need to redirect investments into small settlement formats. Along with external support, the focused allocation of limited resources of territories and the search for the identity of places becomes important. Marketing tools help small towns become a so-called «place with meaning» and increase interest in the territory from significant target audiences. The generalized experience and methodological recommendations for their application, proposed by the authors, have been tested on the example of a number of municipalities in the Vladimir region and may be useful for improving the competitiveness of other territories.

KEYWORD

Marketing, competitiveness, small towns, strategic priorities, growth points, positioning, geo-branding.

FUNDING

The article has been completed without external funding.

FOR CITATION

Goykher, O. L., Kaidashova, A. K. (2026) Forming priorities marketing aspects for small towns development in strategies for socio-economic growth in order to increase competitiveness. *Municipality: Economics and Management*, (2), 75–92. <https://elibrary.ru/skexzu>.

AUTHORS' INFORMATION

Oleg L. Goykher – Doctor of Economics; Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (600017, Russia, Vladimir, Gorky st., 59a) – *Director of the Center for Strategic Development, Professor of the Department of Management*; goykher-ol@ranepa.ru. SPIN 5245-0852, ORCID 0000-0002-7175-1464.

Anna K. Kaydashova – Candidate of Economic Sciences; Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (600017, Russia, Vladimir, Gorky st., 59a) – *Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration*; kaydashova-ak@ranepa.ru. SPIN 4290-5106, ORCID 0000-0003-3922-694X.

AUTHORS' CONTRIBUTION

All the authors participated in the research concept development, data collection, processing and analysis, manuscript text writing and conclusions formulation.

Goykher O. L. – development of the research concept, data analysis, writing the manuscript, formulating conclusions.

Kaydashova A. K. – collection, processing and analysis of data, writing the manuscript, formulating conclusions.

CONFLICT OF INTERESTS

The authors declare interest conflict lack.

USE OF AI TOOLS

The authors declare that they have not used Artificial Intelligence (AI) tools for writing this article.

The article was submitted 09.02.2026; reviewed 19.04.2026; accepted for publication 29.05.2026.

Введение

Существенную роль в пространственной организации Российской Федерации играют малые города, сохраняющие свою идентичность, традиции и культуру, и представляющие собой узлы каркаса расселения страны. К малому городу принято относить территорию с населением менее 50 тыс. чел.¹ По данным исследований ВЦИОМ и РАНХиГС, в России насчитывается около 800 малых городов, с совокупной численностью населения 3,4 млн чел.²

Государственная политика в отношении малых городов страны в настоящее время направлена на повышение их туристской привлекательности посредством ликвидации инфраструктурных ограничений, связанных с нехваткой транспортной и туристской инфраструктур, восстановления достопримечательностей, разработки туристских маршрутов к отдельным объектам и устранения дефицита кадров³.

Трендами 2025 года в отношении малых городов стали:

1) рост туристского потока, прежде всего в тех городах, где идет работа над городской средой и событийностью⁴;

2) расширение в преддверии юбилейной даты легендарного туристского маршрута «Золотое кольцо России» на 49 населенных пунктов, преимущественно малых городов и сел⁵;

3) позитивные репродуктивные установки⁶. На фоне снижения в городах-миллионниках коэффициента рождаемости в малых населенных пунктах сохраняется установка иметь не менее двух детей в семье, следовательно, малые города и села становятся важным объектом демографической политики. В условиях популяризации традиционных ценностей и достижения роста населения страны очевидно, что инвестиции в инфраструктуру, сервисы и качество городской среды должны быть перенаправлены в малые форматы поселений для решения национальных задач и приоритетов.

Новая система правил формирует курс на повышение конкурентоспособности малых городов, при этом для укрепления «спроса на малые города» необходимо рассчитывать не только внешнюю поддержку, но и использовать внутренние резервы, раскрывая потенциал небольших территорий, в том числе при помощи территориального маркетинга.

Накопленный авторами статьи опыт разработки документов стратегического планирования для муниципальных образований позволяет систематизировать информацию и разработать практические и методические рекомендации по использованию некоторых инструментов стратегического маркетинга на примере территорий Владимирской области, 80% которой составляют именно малые города, что определило цель данного исследования.

Рекомендации сформулированы по двум маркетинговым направлениям, в совокупности укрепляющим потенциал малых городов:

1) выбор приоритетов развития муниципальных образований и поиск «точек роста»;

2) позиционирование и геобрендинг малых городов.

Изложенные авторами выводы и разработки носят рекомендательный характер и могут быть полезными в стратегическом планировании и продвижении малых территорий при решении вопросов, связанных с повышением привлекательности мест и конкурентоспособности для населения, бизнеса и туристов.

Материалы и методы

Стратегические аспекты территориального маркетинга сформировали методологическую основу данного исследования – построение сфокусированного профиля развития малых городов и позиционирование малых населенных пунктов. С целью разработки практических

¹ Стратегия пространственного развития РФ до 2030. – URL: <https://clck.ru/3UEJNL> (дата обращения: 03.02.2026).

² Малые города. – URL: <https://xn--80ahbbigbxxyl2q.xn--p1ai/journal/likbez/malye-goroda/> (дата обращения: 03.02.2026).

³ Стратегия пространственного развития РФ до 2030. – URL: <https://clck.ru/3UEJNL> (дата обращения: 03.02.2026).

⁴ Популярные туристические направления 2025: рост интереса к городам. – URL: <https://iz.ru/2026696/valeriia-mishina/otpusknye-celi-draiverami-turizma-v-rossii-stali-kurorty-i-malye-goroda> (дата обращения: 03.02.2026).

⁵ Новое Золотое кольцо: в турмаршрут вошли еще 49 городов // Министерство экономического развития Российской Федерации. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/novoe_zolotoe_kolco_v_turmarshrut_voshli_eshche_49_gorodov.html (дата обращения: 03.02.2026).

⁶ Суммарный коэффициент рождаемости. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/62852> (дата обращения: 03.02.2026).

и методических рекомендаций по использованию инструментов стратегического маркетинга, направленных на повышение конкурентоспособности малых городов, применены методы обобщения и систематизации опыта разработки документов стратегического планирования в муниципальных образованиях Владимирской области, накопленного авторами.

С целью формирования сфокусированного на «точках роста» профиля малых территорий предложен алгоритм процесса стратегического планирования для муниципального уровня. С применением матричного и графического методов разработан подход к определению стратегических приоритетов и графической интерпретации приоритетных направлений с «точками роста» внутри них.

Для раскрытия тематического потенциала малых городов систематизированы источники информации, актуальные в поиске идентичности мест, и обобщен практический опыт позиционирования муниципальных образований с опорой на уникальное название, исторические и природные особенности мест, экономику и промыслы.

Выбор приоритетов развития и поиск «точек роста»

Системные проблемы малых городов – дефицит кадров, инвестиционных, финансовых ресурсов, отток молодежи – указывают на целесообразность взвешенного подхода к определению стратегических направлений и приоритетов их развития и повышают важность качественного планирования.

Рассматривая общую схему процесса стратегического планирования в муниципальном образовании, необходимо заметить, что зачастую участники стратегического планирования уделяют самое большое внимание конечному продукту, а не процессу [1]. В определённых ситуациях, например, в рамках приложения документа к возможностям привлечения государственных источников финансирования, этот подход оправдан. Однако, в связи с тем, что изначально подход к подготовке стратегии как документа носит открытый характер с приглашением широкого круга заинтересованных лиц [2–4], а также с необходимостью глубокой аналитической проработки статистических данных в рамках ретроспективного анализа социально-экономического состояния территории, делать упор только на результат не всегда целесообразно и в основе своей – неверно. Кроме того, необходимо помнить, что, создав стратегию как документ, но не имея поддержки тех, кого заложенные в нем направления непосредственно затрагивают, можно столкнуться в принципе с отсутствием каких-либо результатов от внедрения стратегии.

Преимущество стратегического подхода состоит в том, что он дает возможность увязать поставленные цели в структуру интеграции ресурсного потенциала муниципального образования с активизацией сотрудничества между различными уровнями государственного управления, бизнес-сообществом, общественными организациями и объединениями, населением⁷ [4–6].

Понимание базовых элементов стратегии и широкое вовлечение всех заинтересованных в документе сторон к его написанию предопределяет практико-ориентированный характер стратегии и формирует начальное представление о подходах к непосредственной реализации документа.

Процесс стратегического планирования на уровне муниципального образования имеет ряд последовательно взаимосвязанных между собой этапов, каждый из которых представляет собой совокупность реализации базовых элементов, из которых и состоит стратегия социально-экономического развития территории [7].

Целью рассмотрения предлагаемого ниже инструментария является систематизация и визуализация процессов стратегирования, описание промежуточных этапов с уточнением последовательности и необходимости уделения отдельного внимания ряду второстепенных (на первый взгляд) элементов, которые в конечном итоге, в совокупности с выстроенным алгоритмом, приводят к положительным результатам всего процесса социально-экономического развития территории.

Представим процесс стратегического планирования в муниципальном образовании в виде структурного алгоритма на рисунке 1, подробно раскрытом авторами в монографии «Стратегическое планирование на муниципальном уровне» [8].

Предлагаемый алгоритм можно рассматривать как совокупность трех основных блоков:

- статистико-аналитического;
- целеполагания;
- реализации.

Прежде чем приступить к описанию каждого из представленных элементов, необходимо подчеркнуть начальную, нулевую стадию стратегического планирования, а именно – процесс предварительных и финальных договоренностей со всеми заинтересованными лицами, формализацию и юридическое оформление договорных обязательств, административное закрепление роли каждого из участников процесса, согласование общих правил работы, формирование план-графика и т. п. Данную стадию можно обозначить как организационный блок, целью которого является выявление и вовлечение ключевых стейкхолдеров в процесс стратегического планирования, информирование и формализация будущих процессов. Не менее важным

⁷ Лапыгин Ю. Н., Илларионов А. Е., Лачинина Т. А. Разработка и реализация стратегии муниципалитета. Владимир : Владимирская книжная типография, 2005. 336 с. ISBN-5-87846-466 -7.

моментом в подходе к реализации данного блока является формирование (при его отсутствии) стратегического мышления у основных заинтересованных лиц с целью встраивания предлагаемых инициатив в рамки долгосрочного планирования. Практика решения данного вопроса лежит в большей степени не в плоскости

обучения, а в применении формата групповой работы, периодичности общих встреч, дискуссионном формате совместной деятельности. Качественный подход к решению данных задач позволит систематизировать дальнейшую работу и снизить уровень транзакционных издержек на всех стадиях планирования.



Рисунок 1 – Алгоритм процесса стратегического планирования на уровне муниципального образования
Figure 1 – Algorithm of the strategic planning process at the municipal level

Источник: составлено авторами

Статистико-аналитический блок представляет собой совокупность действий, направленных на получение исходной информации для оценки состояния исследуемого объекта. Целью данного блока является объективное представление современного состояния муниципального образования, анализ динамики складывающейся внешней конъюнктуры, прогнозная оценка факторов воздействия и формирующихся трендов.

Статистико-аналитическую оценку исследуемой территории можно провести при помощи совокупности подходов:

- на основе базовой статистической информации;
- по результатам проведенных интервью и опросов с ведущими экспертами в разных областях жизнедеятельности;
- по результатам применения разного рода социологических методов исследования;
- по итогам проведения групповых работ с заинтересованными лицами (стратегические сессии, форсайт-сессии и т. п.);
- по результатам творческих заданий.

Итогом проведенных мероприятий и обработки полученной информации должна стать матрица SWOT-анализа, которая обобщит и систематизирует полученные результаты и прогнозную динамику в социально-экономическом развитии муниципального образования. Необходимо заметить, что метод SWOT-анализа является не единственным подходом к инструментальной аналитической базе, возможным к применению на уровне местного самоуправления. Дополнительными и/или сопутствующими методами можно назвать:

- PEST-анализ (или его разновидности: PESTEL, PESTELI, LONGPEST) – инструмент долгосрочного планирования, позволяет определить влияние на территорию факторов окружающей среды;
- PIMS-метод (или анализ PIMS) – используется для принятия обоснованных решений с целью разработки стратегии и получения конкурентного преимущества в долгосрочном периоде;
- ПРiM-анализ – позволяет проводить анализ внутренней среды, с опорой на характеристики переработки ресурсов и менеджмент;

– метод LOTS – предполагает последовательное обсуждение комплекса проблемных блоков на различных уровнях и различной степени сложности;

– GAP-анализ – позволяет обнаружить разрыв между желаемым и фактическим;

– модель GE McKinsey (или БКГ-матрица) – направлена на определение направлений потенциального размещения ресурсов и т. д.

Все представленные методические инструменты были разработаны и в большей части применяются на уровне стратегического планирования корпоративного сектора. Основываясь на том, что современные муниципальные образования представляют собой квазикорпорации, функционирующие в условиях конкуренции, на них воздействуют те же факторы внешней среды, что и на прочие институциональные элементы рыночной системы, можно с уверенностью говорить о возможности применения подходов, предназначенных для моделирования процессов на микроуровне, к решению муниципальных задач.

Блок целеполагания – это «критический» этап разработки стратегии. Целью данного этапа является формирование основных элементов дальнейшего стратегического социально-экономического развития муниципального образования. Процесс целеполагания включает в себя определение:

- видения развития территории;
- миссии территории в будущем;
- стратегических целей и/или направлений развития территории;
- стратегических приоритетов с комплексом задач по их достижению;
- «точек роста» внутри каждого приоритета.

Логика построения системы целеполагания представляет собой последовательность от формирования общего видения территории с подходом к определению приоритетных направлений развития и дальнейшим переходом к выявлению «точек роста», как основных катализаторов реализации стратегического плана.

Блок реализации стратегии предусматривает не только формирование механизма функционирования процессов развития муниципального образования на основе стратегического плана и описание контрольных и мониторинговых процедур, но и создание сценария реализации документа с учетом возможных рисков во внутренней и внешней среде [9].

Таким образом, стратегия как документ имеет «замкнутый» аналитический цикл – от начальной ключевой точки в виде SWOT-анализа

до сценарных механизмов реализации с учетом рисков.

Отдельно необходимо заметить, что все промежуточные и итоговые оценки стратегии должны быть выработаны совместно со всеми заинтересованными лицами. Процесс такой совместной работы может быть построен на проведении различного рода групповых мероприятий. Совместная работа дает не только возможность получения информации «с мест», но и снижает неопределенность процесса дальнейшего утверждения и реализации стратегии.

Процесс формирования «точек роста» в муниципальных образованиях основан на элементах целеполагания.

Первым вопросом данного процесса, требующим решения, является определение основных векторов развития, формулирование которых базируется на описании миссии и видения социально-экономического развития муниципального образования. Дискуссии в научных кругах о том, что видение и миссия в принципе сводятся к одному и тому же, не вполне корректны. Тем не менее, они обладают достаточным количеством схожих элементов, главный из которых можно выразить одним словом – «ориентир». То есть, и миссия, и видение должны явиться для руководства муниципального образования и всех заинтересованных стейкхолдеров своего рода «путеводной звездой».

Следующим шагом должна стать дальнейшая декомпозиция миссии и/или видения в стратегические направления и стратегические приоритеты.

Формулировка стратегического направления должна представлять собой выбор такого вектора развития территории, который позволит добиться значительного положительного эффекта социально-экономического развития муниципального образования в долгосрочной перспективе.

Приоритетным направлением является элемент стратегического направления, способствующий устойчивому развитию территории – росту её экономики и конкурентоспособности субъектов хозяйственной деятельности, повышению уровня и качества жизни населения при сохранении экологического благополучия и безопасности территории.

Раскроем описание перечисленных элементов на примере Юрьев-Польского района (таблица 1) и поселка городского типа Вольгинский Петушинского района Владимирской области (таблица 2).

Таблица 1 – Элементы стратегии Юрьев-Польского района на примере туристского сектора (фрагмент)⁸
 Table 1 – Elements of the strategy of the Yuriev-Polsky district on the example of the tourism sector (fragment)

Элемент	Характеристика
Видение	Образ идеального состояния района – социально-экономически и экологически развитая территория, реализующая промышленный, агропромышленный и туристский потенциалы
Миссия	Создание стабильной высококонкурентной эконномики опережающего типа посредством реализации промышленного, агропромышленного и туристского потенциала, с целью обеспечения комфортных условий проживания и повышения благосостояния жителей Юрьев-Польского района, развития социальной и инженерной инфраструктуры и обеспечения высокого уровня общественной безопасности
Стратегическое направление 1	Формирование инвестиционного климата с учетом экологической направленности, ориентированного на устойчивость и эффективное использование ресурсов
Приоритет 1	Реализация туристского потенциала района
Цель	Создание условий для развития предпринимательства и привлечение инвестиций в туристский сектор района
Задачи	Поддержка инвестиционных инициатив реализации предпринимательских проектов в направлениях экологического, агротуризма и прочих видов туризма, актуальных для продвижения в районе. Организация парковочных пространств вне городских территорий для поддержания уровня экологической безопасности района. Разработка концепции туристского бренда и интеграция района в туристско-рекреационный кластер Владимирской области. Поддержка инвестиционных проектов, направленных на расширение инфраструктуры, ориентированной на разные группы туристов, в том числе строительство гостинично-ресторанного комплекса. Создание, поддержка и реализация новых туристских продуктов и объектов показа на территории района
«Точки роста»	Культурно-познавательный туризм: Георгиевский собор, ансамбль Михаило-Архангельского монастыря, Покровская церковь, Никитская церковь, церковь Дмитрия Солунского, церковь Рождества Христова, здания торговых рядов, усадьба Голицыных; культурно-познавательные маршруты «Легенды старой усадьбы», «Шихобаловские гуляния», «Картинки из сельской глубинки», «Забавы у лесного озера», «По улице Набережной от Свято-Покровской церкви до набережной реки Колокши»; промыслы и ремесла – вышивка, ткачество, обрядовые куклы, лозоплетение, роспись и резьба по дереву Агротуризм и гастрономический туризм: гастрономические маршруты «Молочный разгуляй» и «Медоворот», племенной конный завод «Монастырское подворье», сельскохозяйственные предприятия и животноводческие фермы Экотуризм: экоферма «Гринвич», рыболовные и охотничьи хозяйства, уникальная природа Ополя, ландшафтный памятник природы «Ольгина мыза», историко-ландшафтные памятники природы «Иворово», «Кинобол-Кубаево», «Корсаковский луг»

Источник: разработано авторами и закреплено в Стратегии социально-экономического развития Юрьев-Польского района Владимирской области.

⁸ Стратегия развития муниципального образования Юрьев-Польский район Владимирской области. URL: <https://yp33.ru/documents/9770.html?ysclid=ml3od9z2rk966648694> (дата обращения: 01.02.2026).

Таблица 2 – Элементы стратегии поселка городского типа Вольгинский на примере фармацевтической отрасли (фрагмент)

Table 2 – Elements of the strategy of the Volginsky urban-type settlement on the example of the pharmaceutical industry (fragment)

Элемент	Характеристика
Видение	Вольгинский – уникальный город (фармдолина) с комфортной средой для жизни человека, его всестороннего развития, самореализации и ведения эффективного бизнеса
Миссия	Обеспечение комфортной среды для жизни и деятельности современного человека через развитие фармацевтической долины, эффективное местное самоуправление посредством командной работы и партнёрства власти и хозяйствующих субъектов
Стратегическое направление 1	Материальное благополучие жителей, повышение доходов населения через развитие производственного потенциала территории
Приоритет 1	Реализация потенциала фармацевтической промышленности
Цель	Создание условий для формирования наукоёмкой высокоинтеллектуальной территории предприятий фармацевтической промышленности
Задачи	Позиционирование промышленной территории поселка как «Фармацевтическая долина» (Фармдолина). Открытие на базе фармацевтических предприятий кафедры биохимического профиля высшего учебного заведения. Внесение изменений в Генеральный план муниципального образования поселка Вольгинский по расширению территории под развитие. Разработка (корректировка) программы развития жилищно-коммунального комплекса поселка
«Точки роста»	Предприятия фармацевтической промышленности: АО «Генериум» – компания, входящая в инновационный научно-исследовательский центр, который разрабатывает биологические лекарственные средства и клеточные технологии до этапа промышленного применения; ЗАО «ЛЕККО» – российская инновационная компания в области исследования, разработки, производства и продвижения высокоэффективных лекарственных препаратов; ООО «Варофарм» – крупнейший в России производитель онкологических лекарственных средств; ООО «ВТФ» – производитель биологически активных добавок к пище; ФГБНУ ФИЦВиМ – производитель высокоэффективных биопрепаратов для профилактики инфекционных болезней животных; ООО «Славянская аптека» – производитель широкого спектра жидких стерильных и нестерильных лекарственных препаратов доступной ценовой категории

Источник: составлено авторами.

Важнейшей задачей процесса является обеспечение двух типов баланса:

- 1) между ресурсными возможностями с плановым уровнем поддержки (например, региональной) с запросами в стратегических направлениях;
- 2) между экономическим (в т. ч. инфраструктурным) и социальным (в т. ч. развитие человеческого потенциала) блоками приоритетов.

Несоблюдение балансов может привести к тому, что стратегия станет «набором пожеланий», а при сбалансированности – усилит практико-ориентированность документа.

Преследуя цели отображения в стратегии всех возможных направлений развития территории,

количество направлений и приоритетов может значительно превышать ресурсную базу муниципального образования. Следовательно, потребуется сделать выбор основных векторов развития [8; 9]. Для этого возможно использование графика стратегических приоритетов, который позволит соотнести ресурсные возможности реализации приоритета в обозримой перспективе со степенью влияния на развитие исследуемого объекта (рисунок 2а). В основе принципа формирования графика лежит структура диаграммы рассеивания (на рисунке 2а представлен гипотетический пример с положительной корреляцией и двумя условными выбросами), которая помогает определить

тесноту приоритетов, что в дальнейшем упростит их отбор. На следующем этапе требуется определить логические взаимосвязи между выявленными приоритетами, что не всегда изначально прослеживается (рисунок 2б). Заключительный этап приоритизации позволяет выстроить строгую иерархию приоритетов (рисунок 2в). Поэтапный подход к формированию и выстраиванию последовательности раскрытия приоритетов позволит органам власти, ответственным за реализацию документов

стратегического развития, впоследствии планомерно и логично перейти непосредственно к разработке мероприятий по достижению целей приоритетов, системы их финансирования и т. д.

Итоговым этапом определения стратегических приоритетов должно стать согласование их со всеми заинтересованными лицами и дальнейшее закрепление в процессе интеграции потоков целей и задач в рамках управленческой работы органов местного самоуправления.

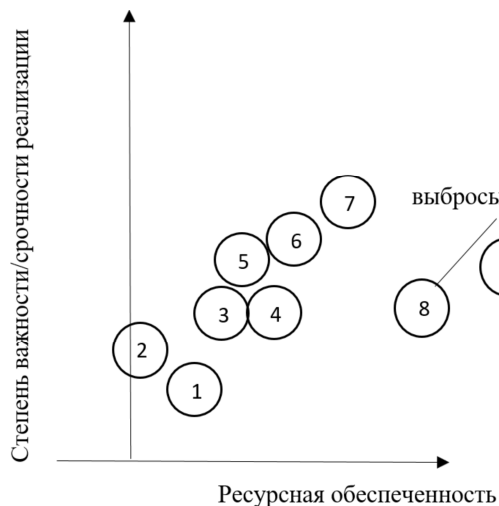


Рисунок 2а

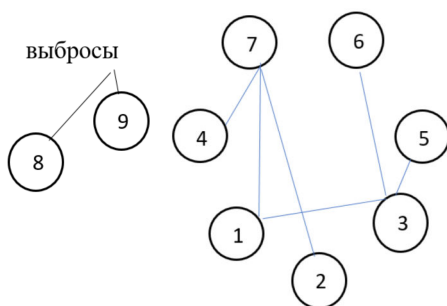


Рисунок 2б

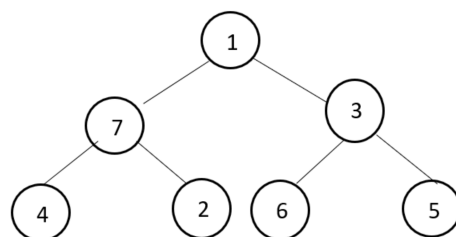


Рисунок 2в

Рисунок 2 – Последовательность формирования иерархии стратегических приоритетов
Figure 2 – The matrix of strategic priorities

Источник: составлено авторами

Проведя экспертную оценку всех стратегических приоритетов с последующей интерпретацией на основе графического формата можно определить группу основных направлений дальнейшего развития.

Данный подход был реализован при актуализации стратегии Камешковского района Владимирской области (рисунок 3).

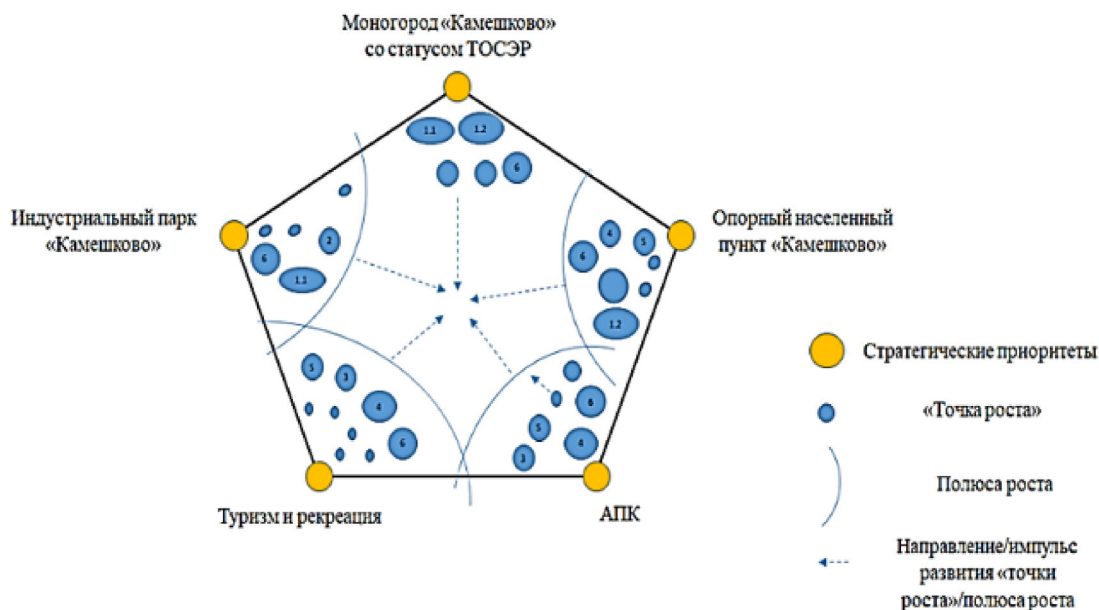


Рисунок 3 – Многоугольник стратегических приоритетов Камешковского района⁹
Figure 3 – Polygon of strategic priorities of the Kameshkovsky district

Источник: разработано авторами и закреплено в Стратегии социально-экономического развития Камешковского района Владимирской области

⁹ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Камешковский район на 2021–2030 гг. – URL: http://admkam.ru/otkrytye_danuye.php (дата обращения: 01.02.2026).

С целью еще большей адаптации полученных стратегических приоритетов к практической форме их воплощения требуется создание инструмента, способного воплотить в себе и адаптировать территориальные особенности, имеющиеся корневые институты, специфику деятельности основных экономических агентов и т. п. Таким инструментом может стать специальный механизм определения и развития «точек роста». Реализуя стратегические приоритеты посредством механизма «точек роста», муниципальное образование получает не только конкретный «территориальный адрес развития», но и формирует обоснованный вектор функциональных преобразований. Целью встраивания «точек роста» в комплексный стратегический подход является создание системы управления по результатам, которая, в свою очередь, необходима для обеспечения постоянной инерции развития территории [10]. Эффективность данного подхода строится на обеспечении консолидации интересов бизнеса, власти и общества, а также объединения усилий местных и региональных уровней власти [11].

В силу ограниченности ресурсов малых городов – финансовых, кадровых, информационных, тематических – актуально в рамках каждого стратегического приоритета, имеющего крайне важное значение в социально-экономическом развитии территории, выделять «точки роста». Теория «точек роста», в становление и формирование которой внесли серьёзный вклад зарубежные классики Ф. Перру¹⁰ и Ж. Будвиль¹¹ и их последователи

[13–15], а также отечественные современники [16–19], находит все большее применение в практической плоскости. Концентрация внимания и ресурсной поддержки на наиболее перспективных территориях, видах деятельности, отраслях, рынках – «точках роста» – способствует не только их укреплению и повышению конкурентоспособности, но дает импульсы развития соседним территориям или смежным отраслям/рынкам, обеспечивая мультипликативный эффект и положительные внешние экстерналии [20].

На рисунке 4 дана характеристика элементов стратегии и приведены примеры из разработанных и актуализированных авторами стратегий. Следуя описанному алгоритму, в рамках каждого из стратегических приоритетов выявляются «точки роста», в качестве которых могут выступать как отдельные виды деятельности/отрасли (отраслевой подход использован в Камешковском, Гусь-Хрустальном, Киржачском, Судогодском, Юрьев-Польском районах Владимирской области), так и целые территории, например, в Петушинском районе. Данная территория отличается от остальных многообразием муниципальных образований с диверсифицированной структурой экономики, наличием перспективных и субперспективных центров развития (рисунок 5). В этой связи при актуализации стратегии района был использован территориальный подход к определению «точек роста» и выделены в качестве таковых малые города – г. Покров, г. Петушки, г. Костерево и поселок городского типа Вольгинский¹².



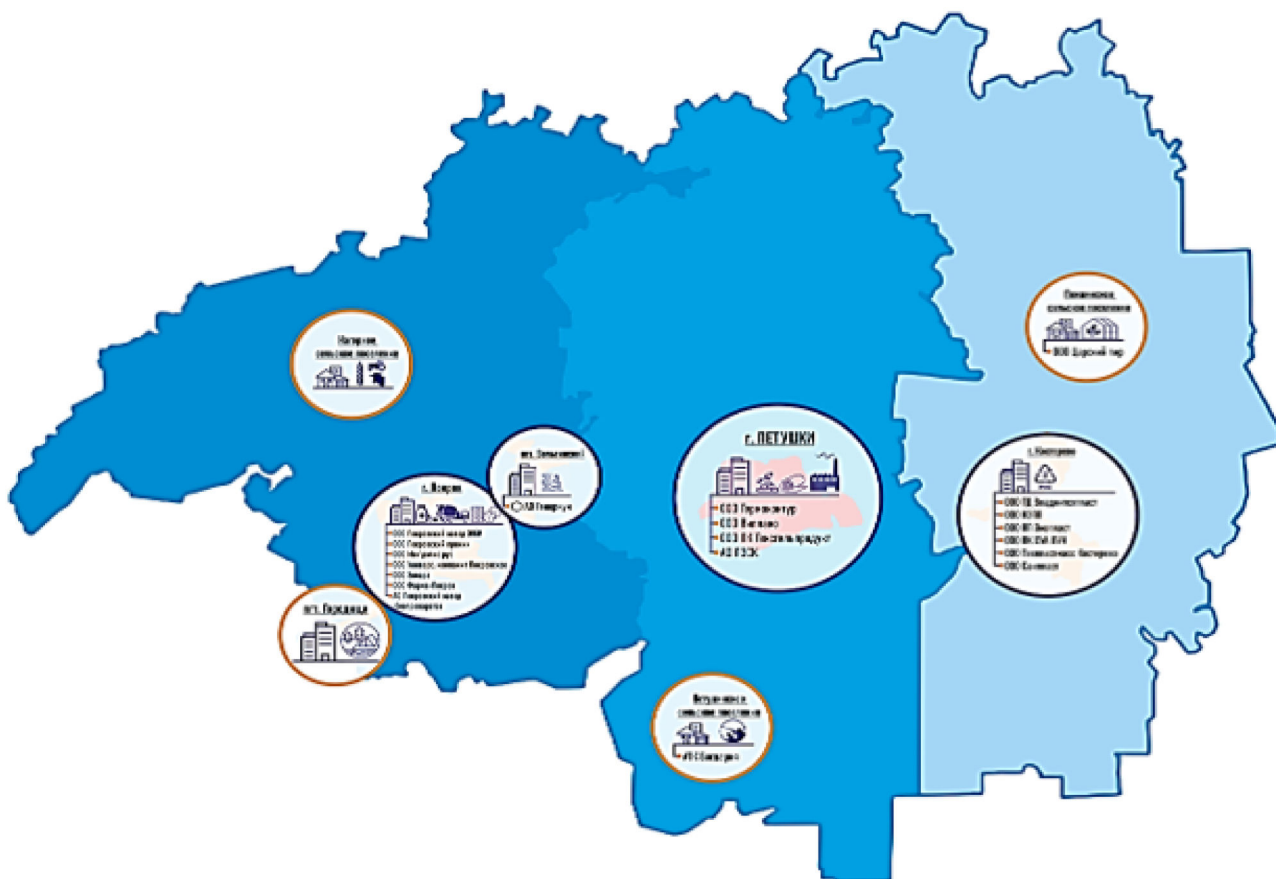
Рисунок 4 – Подход к выявлению «точек роста» в муниципальном образовании
Figure 4 – An approach to identifying «growth points» in a municipality

Источник: разработано авторами и закреплено в стратегиях социально-экономического развития муниципальных образований Владимирской области

¹⁰ Перру Ф. Экономическое пространство: теория и приложения // Пространственная экономика. 2007. № 2. С. 77–93.

¹¹ Boudeville J. Problems of regional economic planning. Edinburgh, 1992. 192 с.

¹² Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Петушинский район» Владимирской области на период до 2030 года. – URL: <https://petushki.info/upload/iblock/672/qoy2vttblygeh4qlg3pi9dwpqu83tub7.pdf?ysclid=ml4o94bs1c10008300> (дата обращения: 02.02.2026)/



Примечание: ○ – субперспективные территории; ○ – перспективные центры

Рисунок 5 – Перспективные центры экономического развития и субперспективные территории Петушинского района¹³

Figure 5 – Promising centers of economic development and sub-promising territories of Petushinsky district

Источник: разработано авторами и закреплено в Стратегии социально-экономического развития Петушинского района Владимирской области

Благодаря сконцентрированному на «точках роста» использованию ресурсов, малые города могут стать для муниципальных районов и округов центрами территориальной системы, что вполне укладывается в рамки центрo-периферийной модели пространственного развития¹⁴. Описанный алгоритм выделения стратегических приоритетов и «точечного» сосредоточения ресурсов малых городов прошел апробацию на малых территориях Владимирской (Гусь-Хрустальный, Камешковский, Петушинский, Киржачский, Судогодский, Юрьев-Польский районы) и Московской (г. Павловский Посад, ЗАТО Звездный городок) областей и может быть адаптирован и к другим типам поселений.

Позиционирование и геобрендинг малых городов

Не менее важным инструментом стратегического маркетинга является позиционирование малых городов, что отмечают в своих работах отечественные [21–29] и зарубежные [32–34] авторы. Павловский Посад – «платочная» столица Подмоскoвья, Гусь-Хрустальный – родина гутных

промыслов, Суздаль – тысячелетняя история – примеры успешного позиционирования мест. При этом далеко не все города обретают широкую известность в пространстве территориальной системы. Раскрытию тематического потенциала территорий способствуют:

- 1) на этапе поиска идентичности для определения позиции территории актуальны методы маркетинговых исследований – интервью, опросы, групповые дискуссии, проекционные методы и др.
- 2) на этапе продвижения городов активно используются геобрендинг и все методы традиционных и инновационных маркетинговых коммуникаций – реклама, связи с общественностью, прямой маркетинг, стимулирующие меры, event-маркетинг, продакт-плейсмент, селебрити-маркетинг и др.

В поисках идентичности территорий в качестве основы их позиционирования исследователи выделяют разные аспекты: особенности культуры и истории [21–23], географию и экономику [24, 25], природные условия [26], событийные мероприятия и исторические личности [27, 28]. Идентичность

¹³ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Петушинский район Владимирской области на период до 2030 года. – URL: qoy2vttblygeh4qlg3pi9dwrqu83tub7.pdf (дата обращения: 03.02.2026).

¹⁴ Friedmann J. Regional development policy : MIT Press, 1966. 279 p.

места выполняет роль скрепы, оформляющей территориальную целостность [29].

Малые города обладают уникальным, но значительно меньшим в большинстве случаев, по сравнению с крупными городами, тематическим потенциалом, для выявления которого в практике широко используются:

- кабинетные исследования – контент-анализ документов стратегического и территориального планирования, отчетов глав регионов, статистических баз, новостных лент, мнений в сети, фольклора и др.;

- полевые исследования – проведение стратегических сессий, фокус-групп, интервью с представителями властных структур, бизнеса, музейными работниками, краеведами, уроженцами мест, онлайн-опросы местного населения и др.

Опираясь на перечисленные методические приемы при разработке документов стратегического планирования, авторами были предложены и закреплены в стратегиях социально-экономического развития муниципальных образований Владимирской области концепты позиционирования малых городов, примеры которых приведены на рисунке 6.

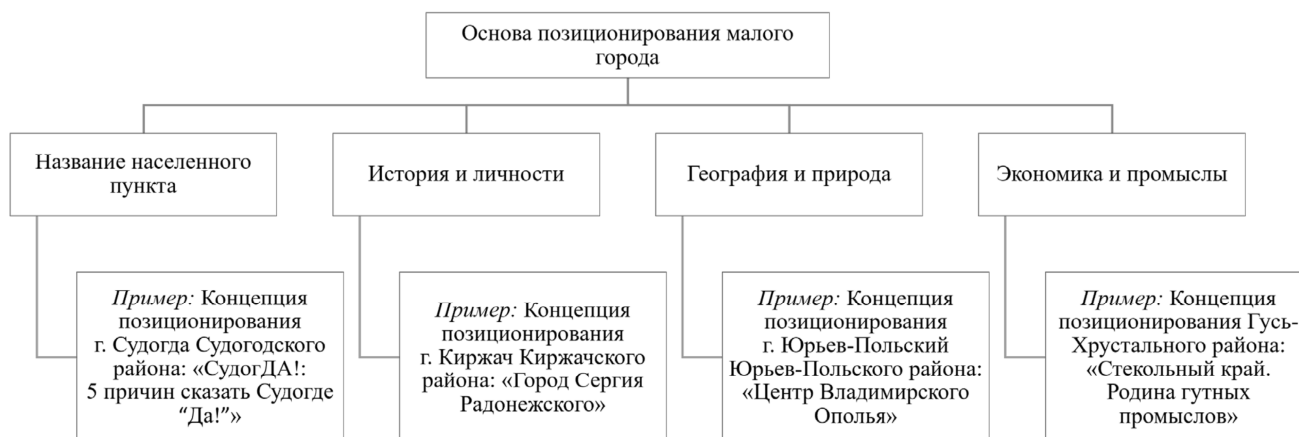


Рисунок 6 – Варианты позиционирования малых городов
Figure 6 – Positioning options for small towns

Источник: разработано авторами и закреплено в стратегиях социально-экономического развития муниципальных образований Владимирской области

Основой позиционирования, а в некоторых примерах и брендинга территорий стали следующие факторы.

1. Название населенного пункта.

Город Судогда, на территории которого проживает 33,6 тыс. чел. (по данным на 31.12.2024 г.) расположен в Судогодском районе и занимает 1/3 района по численности населения. Его уникальность в названии – «СудогДА», что позволяет в позиционировании территории ориентироваться сразу на несколько ключевых аудиторий – жителей, инвесторов и туристов, и продвигать ее под слоганом «5 причин сказать Судогде “Да!”». Речь идет о пяти причинах (конкурентных преимуществах места) выбора территории для жизни, ведения бизнеса и отдыха:

- для жителей – отсутствие вредных производств и чистый воздух, размеренная жизнь и экономия времени, душевный комфорт и гармония с природой, наличие рабочих мест, низкая стоимость жилья;

- для инвесторов – свободные инвестиционные площадки, транспортная доступность района, растущий поток туристов, диверсифицированная структура экономики, наличие института развития бизнеса;

- для туристов – уникальные исторические и природные объекты, 2/3 района занимают

грибные и ягодные леса, круглогодичные рыбалка и охота, возможность заниматься активными видами спорта, возможность сочетания исторического и природного туризма.

2. История и личности.

Город Киржач, расположенный в Киржачском районе Владимирской области, был основан в 1358 году Сергием Радонежским, благодаря возведению на его территории Благовещенского монастыря. Его имя на сегодняшний день является олицетворением территории. Бренд «Киржач – город Сергия Радонежского» может стать дочерним и интегрироваться в зонтичный бренд «Города Сергия Радонежского», который объединит также г. Сергиев Посад, г. Коломну, г. Звенигород и др.

3. География и природа.

Юрьев-Польский район знаменит успехами в агропромышленном секторе и на протяжении многих лет занимает лидирующее место в сельском хозяйстве Владимирской области, благодаря своему расположению и природно-климатическим условиям. Локализуясь в центре плодородных земель – знаменитого Владимирского Ополя, – территория славится своими гастрономическими брендами (мёд «Ополя», «Рябиновое Ополье», «Нежинская рябиновка» и др.) и привлекает любителей натуральных продуктов, гастрономического и агротуризма, что определяет уникальность места.

Географические особенности места учтены авторами при позиционировании еще одного района Владимирской области – Петушинского, граничащего с Московской областью. В стратегии его развития предложено позиционировать место как «Ворота Владимирской области», что нашло отражение не только в слогане, но и на логотипе [30].

4. Экономика и промыслы.

В Гусь-Хрустальном районе из 14 функционирующих промышленных предприятий семь имеют стекольную специализацию, исторически сформированную благодаря природным ресурсам территории – месторождениям кварцевого песка, что оправдывает название места – «родина гутных промыслов». В качестве механизмов укрепления «стекольного» статуса территории и управления «точками роста» предусмотрено создание стекольного кластера на базе ГАПОУ ВО «Гусевской стекольный колледж» им. Г. Ф. Чехлова, регистрация и продвижение бренда «Стекольный край» и организация ассоциации стеклопромышленников (рисунок 7).

Для продвижения бренда «Стекольный край» предложено рассмотреть:

- 1) событийные мероприятия – фестиваль стеклодувов, праздник стекла;
- 2) экскурсионные программы, включающие посещение предприятий, мастерских и музеев гутного промысла;
- 3) организацию встреч с известными мастерами-стеклодувами, проведение обучающих занятий, мастер-классов и т. д.;
- 4) изготовление и продажу сувенирной продукции и т. д. [31].

Приведенные примеры позиционирования и геобрендинга прошли апробацию на территориях перечисленных муниципальных образований и демонстрируют разнообразие подходов к самоопределению малых населенных пунктов, каждый из которых имеет уникальность и претендует занять особое место в сознании существующих и потенциальных потребителей территории – населения, инвесторов и туристов.

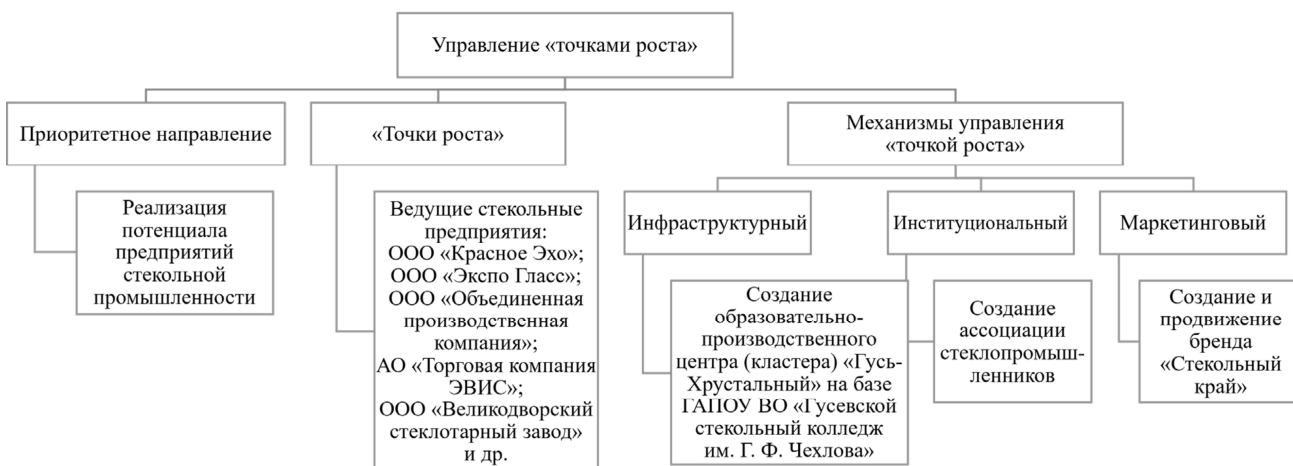


Рисунок 7 – Механизмы управления «точкой роста»¹⁵
 Figure 7 – Control mechanisms of the «growth point»

Источник: разработано авторами и закреплено в Стратегии социально-экономического развития Гусь-Хрустального района Владимирской области

Заключение и обсуждение

Повышение конкурентоспособности территорий – важный императив государственного и муниципального управления, что закреплено в документах стратегического планирования всех уровней. Национальные задачи повышения роли и значения малых городов в системе пространственной организации страны и уже сформированные тренды, демонстрирующие рост туристского потока, позитивные репродуктивные установки в малых населенных пунктах, указывают на необходимость поддержания «спроса на малые города» и наряду с внешней поддержкой требуют мобилизации внутренних ресурсов мест, чему как нельзя лучше способствует территориальный маркетинг.

Его инструменты помогают малым городам стать «местом со смыслом» и повысить интерес к территории со стороны значимых целевых аудиторий, что практически всегда находит отражение в восходящей динамике потоков потребителей территории и росте ее конкурентоспособности.

Улучшению конкурентной позиции малых городов могут способствовать:

- 1) формирование сфокусированного на «точках роста» профиля территории, ее предложения. Представляется важным стратегическим императивом, обеспечивающим мультипликативный эффект;
- 2) позиционирование и геобрендинг мест – тематическая основа концентрации ресурсов,

¹⁵ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Гусь-Хрустальный район (муниципальный район) Владимирской области на период до 2035 года. – URL: https://gusr.ru/userfiles_npa/P_230_04_03_2024.pdf (дата обращения: 03.02.2025).

формирующая ареал перспективных образов, проектов и решений.

Используя накопленный опыт разработки документов стратегического планирования, авторы статьи предлагают алгоритм процесса стратегического планирования на уровне муниципального образования, раскрывая последовательность и содержание статистико-аналитического этапа и целеполагания.

На примере муниципальных образований Владимирской области демонстрируются подходы к определению стратегических приоритетов и графической интерпретации приоритетных направлений с «точками роста» внутри них. На материалах актуализированных стратегий социально-экономического развития Юрьев-Польского района и поселка городского типа Вольгинский Владимирской области раскрывается содержание главных элементов этапа целеполагания в цепочке «видение – миссия – стратегические направления – стратегические приоритеты – цели и задачи – “точки роста”».

Полностью разделяя позиции зарубежных и отечественных исследователей о позитивных эффектах сфокусированного развития мест и эффективной эксплуатации ресурсов малых территорий, авторы демонстрируют методические возможности использования территориального и отраслевого подходов к выделению «точек роста», подкрепляя выводы материалами из разработанных стратегий.

Для раскрытия тематического потенциала малых городов систематизированы источники информации, используемые авторами при разработке стратегий в процессе поиска идентичности мест, рассмотрен практический опыт позиционирования муниципальных образований с опорой на уникальное название, исторические и природные особенности мест, экономику и промыслы.

Приведенные методические рекомендации прошли апробацию на примере ряда муниципальных образований Владимирской области, подкреплены примерами и могут быть адаптированы к иным типам территориальных образований.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Горелова И. В., Красикова В. С., Майдоров А. С. Стратегии социально-экономического развития как показатель эффективности стратегического управления регионами и муниципальными образованиями // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Экономика. 2018. № 1. С. 10–13. EDN YUKDBJ.
- [2] Максимова Т. А. Привлечение населения к формированию и реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Республики Саха (Якутия) // Общество: политика, экономика, право. 2021. № 7 (96). С. 31–34. DOI 10.24158/рер.2021.7.5. EDN TORQBC.
- [3] Свириденко М. В. Реализация методологических подходов к определению стратегических интересов стейкхолдеров социально-экономического развития // Проблемы преобразования и регулирования региональных социально-экономических систем : сборник научных трудов / Институт проблем региональной экономики РАН. Выпуск 49. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, 2021. С. 130–143. DOI 10.52897/978-5-8088-1635-0-2021-49-130-143. EDN KGQQWY.
- [4] Лапыгин Ю. Н., Тулинова Д. В. От стратегии муниципального образования к плану ее реализации // Муниципалитет: экономика и управление. 2018. № 2 (23). С. 36–42. EDN XVIZGX.
- [5] Зарубин В. И., Горбанев С. В. Методический базис разработки стратегии муниципального образования // Новые технологии. 2021. Т. 17, № 3. С. 105–111. DOI 10.47370/2072-0920-2021-17-3-105-111. EDN QNUNAM.
- [6] Куликова Н. В., Сергеева Н. В. Практика формирования стратегий социально-экономического развития муниципальных образований // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2019. № 1. С. 65–70. DOI 10.22394/2079-1690-2019-1-1-65-70. EDN VXNLTC.
- [7] Антипин И. А. Об оценке содержания стратегии социально-экономического развития муниципального образования (на примере городского округа Краснотурьинск Свердловской области) // Муниципалитет: экономика и управление. 2020. № 2 (31). С. 40–52. EDN GDPPFB.
- [8] Стратегическое планирование на муниципальном уровне : монография / О. Л. Гойхер, А. К. Кайдашова, А. Н. Кисляков [и др.]. Владимир : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2025. 153 с. ISBN 978-5-907789-33-3. EDN JFEDYE.
- [9] Тишкина Т. М. Взаимосвязь стратегического планирования с другими видами планирования на местном уровне // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9, № 11-2. С. 494–505. DOI 10.34670/AR.2019.92.10.004. EDN JBAMHT.
- [10] Смылова О. Ю. Проблемы стратегирования социально-экономического развития муниципального образования // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2021. Т. 18, № 5. С. 11–17. EDN QDURMR.
- [11] Ванюшкин А. С., Друзин Р. В. Пути преодоления ограничений точек роста региона как самостоятельные точки роста // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2018. Т. 4 (70), № 2. С. 14–21. EDN VLBZIU.
- [12] Антипин И. А. Региональное стратегическое планирование и управление: теоретические и методологические основы. Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2021. 237 с. ISBN 978-5-9656-0314-5. EDN UWGKKQ.

- [13] Krugman P. Increasing returns and economic geography // *Journal of Political Economy*. 1991. Vol. 99, № 3. P. 483–499. EDN BJMFRF.
- [14] Joaquim I. M. Theoretical Approach of Science, Technology and Innovation for Economic Growth in Mozambique // *Science Journal of Business and Management*. 2017. Vol. 5. № 3. P. 110–115. DOI 10.11648/j.sjbm.20170503.14.
- [15] Пилипенко И. В. Конкурентоспособность регионов: анализ теории кластеров М. Портера и региональных кластеров М. Энрайта // *Города и городские агломерации в региональном развитии : материалы XX юбилейной ежегодной сессии экономико-географической секции МАРС, Пущино, 24–26 мая 2003 г. / под ред. Ю. Г. Липеца. Москва : ИГ РАН, 2003. С. 86–94. EDN VSABPK.*
- [16] Молчан А. С. Формирование точек экономического роста как базовая экономическая стратегия развития и модернизации региональной экономики // *Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. 2011. № 67. С. 259–282. EDN NEJCRJ.
- [17] Лексин В. Н. К методологии исследования и регулирования процессов территориального развития // *Регион: Экономика и Социология*. 2009. № 3. С. 19–40. EDN KYRGRD.
- [18] Раевский С. В. Формирование и развитие точек роста в промышленном регионе: монография. Москва : Экономическое образование, 2015. 177 с. EDN VBVBPH.
- [19] Элибиев С. Б. Методологические основы формирования региональных точек роста // *Фундаментальные исследования*. 2017. № 10-3. С. 633–637. EDN ZRRAYB.
- [20] Кайдашова А. К. Алгоритм выявления «точек роста» при формировании стратегий развития территорий // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2025. № 2. С. 44–51. DOI 10.25198/2077-7175-2025-2-44. EDN SDNBPW.
- [21] Бочкарева М. В., Алипперов И. М. Организация хореографических конкурсов самодеятельных коллективов как инструмент позиционирования города // *Культура открытого города: брендинг территории : материалы IX Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции, Екатеринбург, 07–10 ноября 2023 года. Екатеринбург : Екатеринбургская академия современного искусства, 2024. С. 591–596. EDN BSRMWP.*
- [22] Королев А. В. Стратегия продвижения туристической дестинации (на примере Вeneвского района Тульской области) // *Управление устойчивым развитием*. 2019. № 3 (22). С. 23–33. EDN GEDQCC.
- [23] Пашкус Н. А., Пашкус В. Ю., Мальцева Ю. М., Куликова Д. А. Культурная идентичность городов: концептуальные подходы, бренды и глобальная конкурентоспособность // *Проблемы современной экономики*. 2022. № 4 (84). С. 156–160. EDN QATTRF.
- [24] Воронин В. П., Хатнянская А. В. Оценка потенциала развития Воронежского региона с целью разработки образа позиционирования территории // *ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия*. 2010. № 12. С. 28–31. EDN LTMXWU.
- [25] Путинцев П. А., Быстрова Т. Ю. Визуальные коды промышленных городов Свердловской области // *Академический вестник УралНИИпроект РААСН*. 2015. № 3. С. 93–99. EDN VCDZSZ.
- [26] Большакова Н. Ф. Геральдика Пермского края как символ территории // *Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики*. 2016. № 3-1 (65). С. 46–49. EDN VMIWZL.
- [27] Соболева Ю. П., Ильминская С. А. Территориальный брендинг и туристический бизнес // *Вестник ОрелГИЭТ*. 2017. № 3 (41). С. 111–115. EDN YMOWOI.
- [28] Ягафарова Н. Ш., Лысикова О. В. Формирование имиджа территории как туристско-рекреационной дестинации // *Молодежь, власть, общество: проблемы и перспективы взаимодействия : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Саратов, 29–30 мая 2024 года. Саратов : Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии им. Н. И. Вавилова, 2025. С. 440–446. EDN TJMVQI.*
- [29] Баскакова И. В., Дербенева В. В., Тургель И. Д., Цепелева А. Д. Локальная идентичность как основа формирования креативных кластеров в городах Урала и Сибири // *Креативная экономика*. 2023. Т. 17, № 12. С. 4729–4748. DOI 10.18334/ce.17.12.119949. EDN GLSCLP.
- [30] Кайдашова А. К. Формирование концептуальной основы продвижения туристского сектора (на примере Петушинского района Владимирской области) // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2025. № 3. С. 92–100. EDN LGLXEQ.
- [31] Кайдашова А. К., Сизганова Е. Ю., Ашин А. А. Формирование концептуальных основ развития туристского бренда в сфере легкой промышленности // *Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности*. 2023. № 2 (404). С. 50–57. DOI 10.47367/0021-3497_2023_2_50. EDN VQYZRN.
- [32] Tijani A. Country branding research: a decade's systematic review / A. Tijani, M. Majeed, Ks. Ofori, A. Abubakari // *Cogent Business and Management*. 2024. DOI 10.1080/23311975.2024.2307640.
- [33] Souse R. Unpacking the role of place branding and smart cities in attracting foreign direct investment: theoretical perspectives and future research paths / R. Souse, S. Galina, M. Lourenção // *Journal of Place Management and Development*. 2025. DOI 10.1108/JPM-D-2024-0066.
- [34] Swain S. Place Branding: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda / S. Swain, C. Jebarajakirthy, B. Sharma, H. Maseeh, A. Agrawal, J. Shah, R. Saha. // *Journal of Travel Research*. 2024. Vol. 63 (3). P. 535–564. DOI 10.1177/00472875231168620.

REFERENCES

- [1] Gorelova, I. V., Krasikova, V. S., Maydorov, A. S. (2018) Strategies of socio-economic development as an indicator of the effectiveness of strategic management of regions and municipalities. *Scientific Bulletin of the Volgograd Branch of RANEPA. Series: Economics*, (1), pp. 10–13. <https://elibrary.ru/yukdbj>.
- [2] Maksimova, T. A. (2021) Population involvement in formation and implementation of strategies for socio-economic development of municipal districts of the Republic of Sakha (Yakutia). *Society: Politics, Economics, Law*, (7), pp. 31–34. <https://doi.org/10.24158/pep.2021.7.5> <https://elibrary.ru/torqbc>.
- [3] Sviridenko, M. V. (2021) Implementation of methodological approaches to determining the strategic interests of socio-economic development stakeholders. *Problems of transformation and regulation of regional socio-economic systems: a collection of scientific papers*. Institute for Regional Economic Studies of the Russian Academy of Sciences (IRES RAS). Saint Petersburg, Publ. Saint Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, pp. 130–143. <https://doi.org/10.52897/978-5-8088-1635-0-2021-49-130-143>. <https://elibrary.ru/kgqqwy>.
- [4] Lapygin, Yu. N., Tulinova, D. V. (2018) From the strategy of municipal education to the plan of its implementation. *Municipality: Economics and Management*, (2), pp. 36–42. <https://elibrary.ru/xvizgx>.
- [5] Zarubin, V. I., Gorbanev, S. V. (2021) Methodological basis for the development of municipal entity strategy. *New technologies*, 17 (3), pp. 105–111. <https://doi.org/10.47370/2072-0920-2021-17-3-105-111>. <https://elibrary.ru/qnunam>.
- [6] Kulikova, N. V., Sergeeva, N. V. (2019) Practice of formation of strategies of socio-economic development of municipality. *State and municipal administration. Scientific notes*, (1), pp. 65–70. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2019-1-1-65-70>. <https://elibrary.ru/vxnltc>.
- [7] Antipin, I. A. (2020) On the assessment of the socio-economic development strategy content of a municipality (exemplified by the Krasnoturinsk municipal district of the Sverdlovsk region). *Municipality: Economics and Management*, (2), pp. 40–52. <https://elibrary.ru/gdppfb>.
- [8] Goikher, O. L., Kaidashova, A. K., Kislyakov, A. N. [et al.] (2025) Strategic planning at the municipal level. Vladimir, Publ. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 153 p. <https://elibrary.ru/jfedye>.
- [9] Tishkina, T. M. (2019) The relationship of strategic planning with other types of planning at the local level. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*, 9 (11-2), pp. 494–505. <https://doi.org/10.34670/AR.2019.92.10.004>. <https://elibrary.ru/jbamht>.
- [10] Smyslova, O. Y. (2021) Problems of strategizing the socio-economic development of a municipality. *FES: finance. economy. strategy*, 18 (5), pp. 11–17. <https://elibrary.ru/qdurmr>.
- [11] Vanyushkin, A. S., Druzin, R. V. (2018) Ways to overcome the limitations of the region's growth points as independent growth points. *Scientific Notes of the V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Economics and management*, 4 (70) (2), pp. 14–21. <https://elibrary.ru/vlbziu>.
- [12] Antipin, I. A. (2021) Regional strategic planning and management: theoretical and methodological foundations. Yekaterinburg, Publ. Ural State University of Economics, 237 p. <https://elibrary.ru/uwgkqk>.
- [13] Krugman, P. (1991) Increasing returns and economic geography. *Journal of Political Economy*, 99 (3), pp. 483–499. <https://elibrary.ru/bjmfrr>.
- [14] Joaquim, I. M. (2017) Theoretical Approach of Science, Technology and Innovation for Economic Growth in Mozambique. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*. 5 (3), pp. 110–115. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20170503.14>.
- [15] Pilipenko, I. V. (2003) Competitiveness of regions: an analysis of M. Porter's theory of clusters and M. Enright's regional clusters. *Cities and urban agglomerations in regional development: proceedings of the XX anniversary annual session of the MARS Economic and Geographical Section*, Pushchino, May 24–26, 2003 / Edited by Yu.G. Lipets. Moscow, Publ. IG RAS, pp. 86–94. <https://elibrary.ru/vsabpk>.
- [16] Molchan, A. S. (2011) Forming of economic growth points as basic economic strategy of development and modernization of regional economics. *Polythematic online scientific journal of Kuban State Agrarian University*, (67), pp. 259–282. <https://elibrary.ru/nejcrj>.
- [17] Leksin, V. N. (2009) Towards methodology of the research and regulation of spatial development. *Region: Economics and Sociology*, (3), pp. 19–40. <https://elibrary.ru/kyyrgd>.
- [18] Rayevsky, S. V. (2015) Formation and development of growth points in an industrial region. Moscow, Publishing house «Economic Education», 177 p. <https://elibrary.ru/vbjbph>.
- [19] Elibiev, S. B. (2017) Methodological bases of formation of regional growth points. *Fundamental research*, (10-3), pp. 633–637. <https://elibrary.ru/zrrayb>.
- [20] Kaidashova, A. K. (2025) Algorithm for identifying «growth points» in the formation of territorial development strategies. *Intellect. Innovations. Investments*, (2), pp. 44–51. <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2025-2-44>. <https://elibrary.ru/sdnbpw>.
- [21] Bochkareva, M. V., Alikperov, I. M. (2024) Organization of choreographic competitions of amateur groups as a tool for positioning the city. *Culture of the open city: branding of the territory: Materials of the IX All-Russian (with international participation) scientific and practical conference*, Yekaterinburg, November 07–10, 2023. Yekaterinburg, Publ. Yekaterinburg Academy of Contemporary Art, pp. 591–596. <https://elibrary.ru/bsrmwp>.
- [22] Korolev, A. V. (2019) Strategy to promote tourist destination (on the example of venevo district of the Tula region). *Managing sustainable development*, (3), pp. 23–33. <https://elibrary.ru/gedqcc>.

- [23] Pashkus, N. A., Pashkus, V. Yu., Maltseva, Yu. M., Kulikova, D. A. (2022) Cultural identity of cities: conceptual approaches, brands and global competitiveness. *Problems of modern economics*, (4), pp. 156–160. <https://elibrary.ru/qatrf>.
- [24] Voronin, V. P., Khatnyanskaya, A. V. (2010) Assessment of the development potential of the Voronezh region in order to develop an image of the positioning of the territory. *FES: Finance. Economy. Strategy*, (12), pp. 28–31. <https://elibrary.ru/ltxmwu>.
- [25] Putintsev, P. A., Bystrova, T. Y. (2015) Visual codes industrial cities of the Sverdlovsk region. *Akademicheskij vestnik Uralniiproekt RAASN*, (3), pp. 93–99. <https://elibrary.ru/vcdzsz>.
- [26] Bolshakova, N. F. (2016) Perm krai heraldry as a symbol of the territory. *Historical, Philosophical, Political and Law Sciences, Culturology and Study of Art. Issues of Theory and Practice*, (3-1), pp. 46–49. <https://elibrary.ru/vmiwzl>.
- [27] Soboleva, Yu. P., Ilminskaya, S. A. (2017) Territorial branding and tourism business. *OreSIET bulletin*, (3), pp. 111–115. <https://elibrary.ru/ymowoi>.
- [28] Yagafarova, N. Sh., Lysikova, O. V. (2025) Formation of the territory's image as a tourist and recreational destination. *Youth, government, society: problems and prospects of interaction : Collection of articles of the II International Scientific and Practical Conference*, Saratov, May 29–30, 2024. Saratov, Publ. Saratov State University of Genetics, Biotechnology and Engineering named after N. I. Vavilov, pp. 440–446. <https://elibrary.ru/tjmvqi>.
- [29] Baskakova, I. V., Derbeneva, V. V., Turgel, I. D., Tsepeleva, A. D. (2023) Local identity as the basis for the formation of creative clusters in the cities of the Urals and Siberia. *Creative Economy*, 17 (12), pp. 4729–4748. <https://doi.org/10.18334/ce.17.12.119949>. <https://elibrary.ru/glsclp>.
- [30] Kaidashova, A. K. (2025) Formation of a conceptual framework for the promotion of the tourism sector (using the example of the Petushinsky district of the Vladimir region). *Marketing in Russia and abroad*, (3), pp. 92–100. <https://elibrary.ru/lglxeq>.
- [31] Kaidashova, A. K., Sizganova, E. Yu., Ashin, A. A. (2023) Formation of the conceptual foundations for the development of a tourist brand in the field of light industry. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Tekhnologiya tekstil'noi promyshlennosti*, (2), pp. 50–57. https://doi.org/10.47367/0021-3497_2023_2_50. <https://elibrary.ru/vqyzrn>.
- [32] Tijani, A., Majeed, M., Ofori, K. S., Abubakari, A. (2024) Country branding research: a decade's systematic review. *Cogent Business and Management*, 11 (1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2307640>. <https://elibrary.ru/jggdjs>.
- [33] Souse, R., Galina S., Lourenção, M. (2025) Unpacking the role of place branding and smart cities in attracting foreign direct investment: theoretical perspectives and future research paths. *Journal of Place Management and Development*, 18 (2), pp. 279–299. <https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2024-0066>. <https://elibrary.ru/yxbzsb>.
- [34] Swain, S., Jebarajakirthy, C., Sharma, B., Maseeh, H., Agrawal, A., Shah, J., Saha, R. (2024) Place Branding: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Journal of Travel Research*, 63 (3), pp. 535–564. <https://doi.org/10.1177/00472875231168620>. <https://elibrary.ru/kdweie>.