

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

---

УДК 332.1 + 339.138

**В. Н. Антонов, канд. экон. наук**

**ГОВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк**

### **ИЗМЕНЯЮЩИЕСЯ РЫНОЧНЫЕ УСЛОВИЯ КАК ПРЕДПОСЫЛКА СОВРЕМЕННОЙ ДОКТРИНЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ**

*Статья посвящена исследованию особенностей маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях. В ходе исследования разработана доктрина маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях, реализацию которой отличает проработка главной идеи, определение предпосылок ее разработки и теоретико-эмпирической основы, а также обоснование необходимости и эффекта, направленного на получение экономических и социальных результатов.*

***Ключевые слова:** маркетинг территорий, рыночные условия, изменяющиеся условия, рычаги маркетинга территорий, факторы маркетинга территорий*

#### **Постановка проблемы**

В современных динамично изменяющихся рыночных условиях процесс формирования имиджа территорий неизбежно сопровождается неопределенностью и нестабильностью как факторов среды, так и планируемых результатов от реализации инструментария маркетинга. Кроме того, правомерно полагать, что изменяющиеся рыночные условия связаны преимущественно с негативным влиянием факторов внутренней и внешней среды, что проявляется в возникновении кризисов (кризисных ситуаций) и неопределенности при принятии управленческих решений на всех уровнях экономической системы.

Трудно поспорить с тем, что кризис всегда проявляется в тяжелом и опасном состоянии, угрожающем существованию государства, отрасли, отдельного субъекта хозяйственной деятельности. Особенностью кризиса является его внезапность и нежелательность последствия для любой экономической системы. В свою очередь, любая система стремится к стабилизации и преодолению дисбаланса. По законам диалектики, стабильность, к которой стремится система (в лице субъекта), не существует сама по себе, а всегда ощущает присутствие хаоса и кризиса. После экономического кризиса, который имеет разрушительный характер, создается более совершенная экономическая система.

Сказанное выше свидетельствует не только о необходимости композиционной модели системы маркетинга территорий, которая постоянно находится под влиянием ряда факторов и сил, но и подчеркивает потребность в разработке соответствующей доктрины.

#### **Анализ последних исследований и публикаций**

Среди публикаций, представляющих интерес для проблематики исследования, особо следует выделить работы М. Т. Терёхина [1], О. Б. Мных и А. К. Савченко [2], С. С. Рустамовой [3], И. В. Фроловой и М. А. Погосян [4], О. В. Синяк [5] и др. [6–9]. При этом работы ученых посвящены не только обоснованию условий и факторов рыночных условий (или, например, особенностям рыночного равновесия [1]), но и изучению тенденций развития региональных потребительских рынков (в т. ч. на примере аграрного сектора экономики [9]). Однако динамика развития социально-экономических отношений (тем более в изменяющихся рыночных условиях) требует постоянных исследований, учитывающих их современные особенности и реалии рыночной конъюнктуры. Кроме того, исследований, посвященных разработке доктрины маркетинга территорий еще недостаточно (несмотря на серьезные результаты уже полученные О. Ф. Беленко и С. А. Пихановой [10], а также И. Е. Романько [11]).

**Цель исследования** заключается в разработке доктрины маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях.

### **Изложение основного материала исследования**

Элементы любой экономической системы, в том числе и маркетинга территорий, находятся в динамике в связи с изменяющимися рыночными условиями, которым характерна неопределенность. При этом в качестве основной детерминанты неопределенности выступает случайность, что приводит к поливариантности и бесконечным комбинациям элементов системы (например, параметров территории и характеристик маркетинговой среды как объектов маркетинга) ввиду сложности учета деятельности всех субъектов рынка.

Степень неопределенности особо возрастает при несистемных, часто противоречащих изменениях формальных правил и норм, что приводит к возникновению новых кризисных явлений и ситуаций, а также при желании одних субъектов улучшить имидж территории, а других – противостоять этому (в качестве очевидного примера нельзя не привести действия государственных органов Украины по «сближению» с жителями Донецкой и Луганской Народных Республик, а именно экономическую блокаду).

Результаты анализа специальной экономической литературы ([12–19]) позволяют выделить следующие классификационные признаки неопределенности в современных рыночных условиях, которые могут быть интерпретированы в проблематике нашего исследования:

1) по степени вероятности: абсолютная неопределенность (характерная для уникальных, неидентичных ситуаций со степенью вероятности наступления событий на конкретной территории, близкой к 0); частичная неопределенность (характеризуется недостаточной объективностью или частичным отсутствием данных по отдельной территории);

2) по информационному признаку (по наличию объективной информации об определенной территории): неоднозначность (противоречивость информации); нечеткость (условность, «размытость» имеющейся информации); непредсказуемость (спонтанность изменений информации); неизвестность (отсутствие какой-либо информации, необходимой для принятия решений).

В свою очередь, к основным причинам неопределенности в рамках маркетинга территорий следует отнести следующие: информационная недостоверность, асимметрия, неполнота; оппортунизм отдельных субъектов; ограниченная рациональность принятия решений государственных органов и субъектов хозяйственной деятельности; случайность и противоречивость отдельных экономических, политических явлений и процессов. Нельзя не отметить, что в современных изменяющихся рыночных условиях субъекты маркетинга территорий нередко принимают решения, основанные на собственном опыте или субъективной оценке происходящих событий (наиболее характерным примером являются ожидания заседаний трехсторонней контактной группы, от результатов которых напрямую зависят действия властных структур). При этом обеспечить частичное снижение уровня неопределенности возможно путем исследования факторов, влияющих на рыночные условия.

Стоит обратить внимание, что определенные рыночные условия не возникают спонтанно и обычно обусловлены влиянием ряда факторов, состав и специфика которых зависят не только от развития социально-экономических отношений в рамках определенной территории, а и обусловлены особенностями государственной политики. Так, в маркетинге территорий, как направлении социально-экономической политики, четко прослеживаются изменения потребностей общества в соответствии с ожиданиями и предпочтениями населения. Общеизвестно, что рыночные условия динамичны, находятся под влиянием различных факторов, которые являются актуальными всегда или в определенный период времени.

Подчеркнем, что трудно разработать исчерпывающий перечень факторов, влияющих на рыночные условия. К тому же в рамках нашего исследования данным факторам должен придаваться окрас исследуемой проблематики, а именно контекст маркетинга территорий, в

первую очередь его объектов. Обращают на себя внимание исследования (подчеркнем публикации [1–11]), в которых исследуемые факторы вполне обоснованно рассматриваются в разрезе социальной, экономической, административной и других видов государственных политик; внешней и внутренней среды предприятия, отрасли, рынка, национальной экономики; глобализационных процессов; институциональных изменений.

Учитывая вышесказанное, результаты анализа специальной экономической литературы, а также придерживаясь логики рассмотрения маркетинга территорий в качестве одного из направлений социально-экономической политики государства, целесообразно выделить экономико-организационные факторы и социально-политические факторы в разрезе других, указанных ранее учеными (речь идет о работах [1–11]). Такое деление обусловлено различным уровнем их влияния на процессы, протекающие в изменяющихся рыночных условиях.

Ключевой особенностью указанных факторов является их универсальность (или, другими словами, абсолютизация) в результате их влияния не только на рыночные условия, но и на особенности маркетинга определенной территории. Так, уровень жизни населения и его покупательная способность определяют состояние экономики и эффективность государственного управления, что непосредственно влияет на имидж территории и привлечение потенциальных инвесторов.

Следует также понимать, что целесообразно говорить о факторах прямого и непрямого (косвенного) влияния на формирование рыночных условий в рамках определенной территории. Именно факторы непрямого влияния формируют маркетинговую среду (объект маркетинга территорий) и чрезвычайно сложно трансформируются за счет влияния отдельных субъектов, а их сущность в большинстве случаев имеет социально-экономический характер. Другими словами, значительное количество факторов непрямого влияния существует практически независимо от деятельности субъектов хозяйственной деятельности и связано с социально-экономической политикой государства. Это, с одной стороны, в очередной раз подчеркивает логику нашего исследования, а с другой – свидетельствует о том, что подавляющее количество факторов внешней среды формируется в рамках глобализационных процессов и институциональных изменений.

При этом факторы прямого влияния непосредственно связаны с формированием имиджа территории и «неотделимы» от гармоничного социально-экономического развития. Такие факторы преимущественно формируются в пределах внутренней среды и имеют экстенсивный или интенсивный характер воздействия, при этом за счет многих из них создаются конкурентные преимущества не только территорий, но и субъектов хозяйственной деятельности. Так, например, предпочтения потребителей к отечественной продукции (ценники с надписью «Сделано в ДНР»), приверженность к определенной торговой марке (надписи «Знак качества» на продукции), лояльность к региональным торговым сетям («Первый Республиканский», «Геркулес-Молоко») – это только отдельные факторы, которые формируют индикаторы эффективности и последовательности социально-экономической политики государства.

Нельзя не обойти стороной значение и таких факторов, влияющих на формирование рыночных условий в рамках определенной территории, как численность населения и его реальные доходы, обуславливающие поведение покупателей и специфику платежеспособности юридических лиц. При этом платежеспособный спрос является одной из производных численности потенциальных покупателей и их доходов, а растущие требования выдвигают новые требования к государственной социально-экономической политике в целом. Указанные ранее факторы, отвечающие современным рыночным условиям, охватывают разные уровни социально-экономической политики государства и имеют разный характер влияния на маркетинг территорий.

Однако четко и однозначно определить характер влияния таких факторов достаточно трудно. Для этого, по нашему мнению, необходимо: сформулировать императивы маркетинга территорий (на мега-, макро-, мезо- и микроуровнях); выделить факторы, влияющие на

маркетинг территорий (исходя из соответствующего направления государственной социально-экономической политики, выделим социальные, экономические и политические факторы); условно разграничить влияние факторов (положительное, отрицательное) маркетинга территорий на процесс реализации социально-экономической политики государства.

Реализация вышесказанного схематично нашла свое отражение на рисунке 1 при определении императивов и факторов маркетинга территорий как направления государственной социально-экономической политики. Интерпретация логики рисунка 1 позволяет спрогнозировать дальнейшую реакцию субъектов маркетинга территорий на всех уровнях маркетинговой среды при положительном или отрицательном влиянии указанных факторов. В целом возможны три варианта реакций: адаптация инструментария маркетинга территорий к отрицательно-му влиянию социальных, экономических и политических факторов в случае невозможности полной нейтрализации последствий; формирование политики целенаправленного воздействия на факторы с целью минимизации проявлений их отрицательных последствий при мощи совершенствования инструментария маркетинга территорий; создание предпосылок перехода отрицательного влияния факторов к положительному и их поддержка на институциональном уровне (в том числе за счет разработки концепции развития маркетинга территорий).

В современных условиях стоит акцентировать внимание на том, что некоторые императивы и факторы маркетинга территорий неизбежно формируются в рамках «цифрового общества» (представляют интерес публикации, в которых обстоятельно рассматриваются траектории взаимосвязи цифрового общества и цифровой экономики в современных условиях [20–23]), которое характеризуется созданием «виртуального социума» потребителей товаров. В свою очередь, если монополии пытаются жестко контролировать рынки за счет любых методов, то «цифровое общество», наоборот, генерирует новые методы и подходы товарного обращения, которые имеют социоцентрический характер и сложно контролируются другими участниками сферы товарного обращения. Происходит «стирание границ» и формирование общественного мнения в цифровом пространстве с генерацией множества альтернатив. Сказанное может быть интерпретировано в плоскость нашего исследования при помощи тезиса: маркетинг территорий как направление социально-экономической политики предусматривает активное использование собственного инструментария, направленного на продвижение товара (территории) для нейтрализации отрицательного влияния факторов внешней и внутренней среды при достижении социального и экономического эффектов.

Учитывая то, что инструментарии маркетинга территорий еще будет уделено внимание в следующих исследованиях, сейчас целесообразно остановиться на понимании рычагов влияния на указанные ранее факторы. Среди таких рычагов выделим институциональные, организационно-экономические, инновационно-инвестиционные, финансово-кредитные, информационно-психологические.

Так, целью институциональных рычагов влияния на факторы маркетинга территорий является совершенствование системы его планирования и усиление финансовой и функциональной способности властных и предпринимательских структур. Логика таких рычагов предусматривает законодательное признание необходимости применения инструментария маркетинга территорий, утверждение единого и прозрачного механизма участия территориальных общин в их применении, реализации программных документов территориального развития и контроля за их выполнением.

Здесь важно подчеркнуть, что планирование маркетинга территорий как направления социально-экономической политики государства предполагает расширение возможностей общественных организаций и объединений, институтов гражданского общества, агентств регионального развития, местных бизнес-ассоциаций (институционализации представителей общин как юридических лиц), которое происходит посредством разработки методических рекомендаций, а также инструктивных материалов по нормативно-правовому обеспечению создания и деятельности указанных негосударственных социальных институтов.

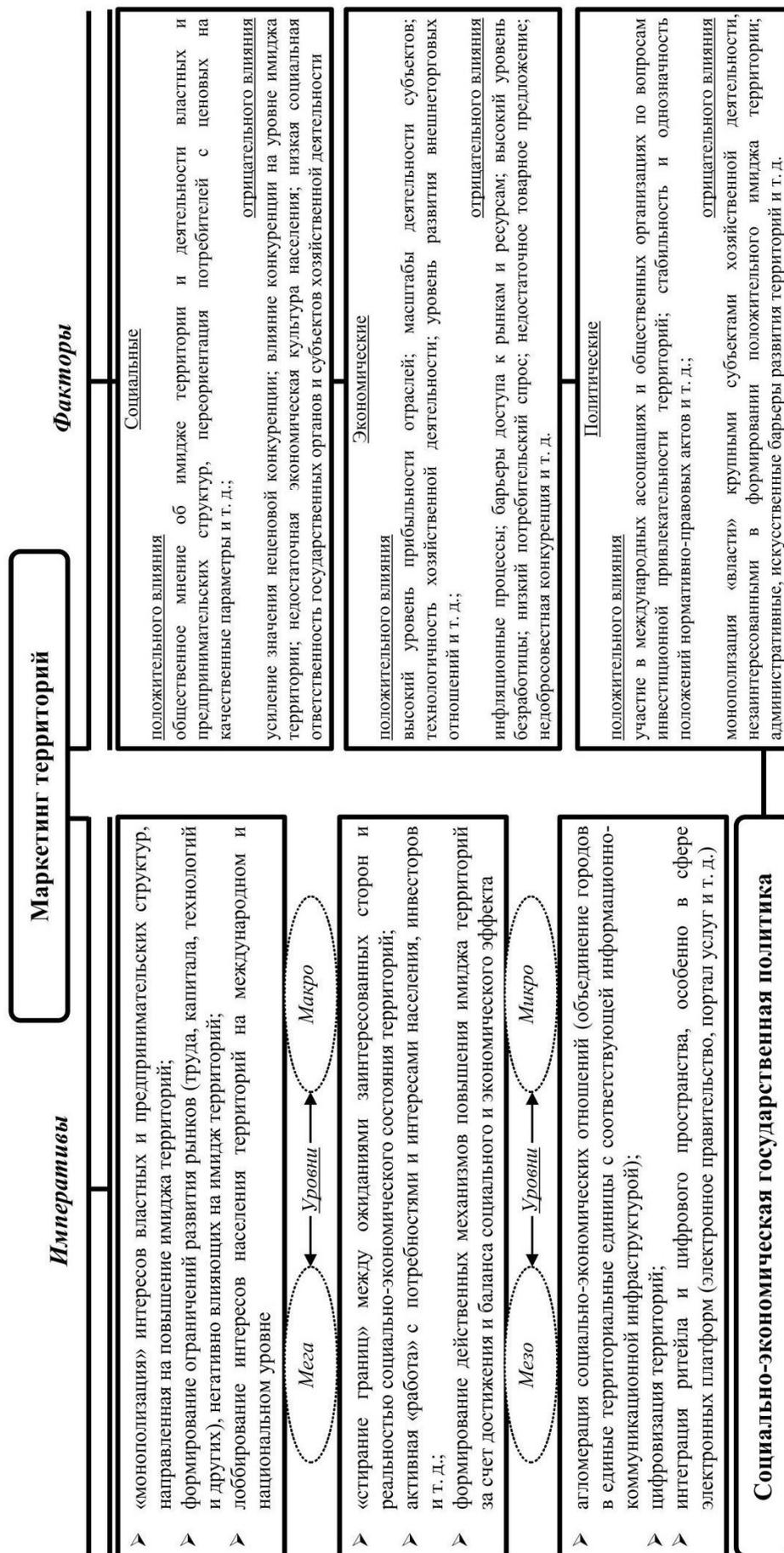


Рисунок 1 – Императивы и факторы маркетинга территорий как направления государственной социально-экономической политики (авторская разработка)

«Классическим» примером реализации институциональных рычагов маркетинга территорий может считаться разработка методических рекомендаций по стратегическому планированию, методологии оценки ресурсного потенциала и возможных направлений регионального развития. При этом первоочередное внимание должно уделяться формированию эффективного институционального механизма государственной поддержки инноваций в маркетинге территорий и касательных к нему направлений политики. Прежде всего это касается улучшения инвестиционного климата путем финансирования инфраструктурных социально-экономических проектов, что представляет особую актуальность для реалий Донецкой Народной Республики.

В дополнение к институциональным должны активно применяться организационно-экономические рычаги маркетинга территорий. Так, вполне очевидно, что развитие образовательного, медицинского, культурного, спортивного направлений государственной социально-экономической политики зависит от реализации комплекса организационных решений. Действенным здесь может стать применение механизмов государственно-частного партнерства с целью поиска финансово-инвестиционного обеспечения повышения имиджа территорий. Для этого необходимо совершенствование процедуры подготовки и реализации проектов государственно-частного партнерства.

Акцентируем внимание, что в рамках исключительно экономического рычага маркетинга территорий может реализовываться комплекс мероприятий, направленных на формирование и эффективное использование социального и интеллектуального капитала. При этом важным может стать реализация ряда учебно-образовательных проектов и программ повышения квалификации и обучения кадров, ориентированных на снижение уровня социальной апатии населения, особенно на прифронтовых территориях, включая стимулирование активизации местных инициатив по улучшению имиджа территорий.

При формировании четких путей реализации организационно-экономических рычагов маркетинга территорий следует понимать вектор их направленности на диверсификацию и многофункциональное развитие хозяйственных комплексов территорий путем наращивания мощностей туристической индустрии, сферы услуг, перерабатывающей и легкой промышленности, цифровых технологий.

Важными являются инновационно-инвестиционные рычаги маркетинга территорий, реализация которых ориентирована на привлечение бюджетных средств и финансовой поддержки со стороны международных организаций, в частности (применительно к отечественным условиям) – благотворительных фондов Российской Федерации. Цель данных рычагов – внедрение новых программ финансирования, направленных на развитие объектов социальной, коммунальной и инновационной инфраструктуры территорий.

Однако вопросы инвестиционной и ресурсной поддержки реализации программ территориального развития должны быть подкреплены финансово-кредитными рычагами. Так, реализация финансово-кредитных рычагов маркетинга территорий направлена на снижение налогового давления и повышение доступности кредитных ресурсов для субъектов хозяйствования, реализующих территориальные проекты.

В свою очередь, информационно-психологические рычаги маркетинга территорий должны применяться с целью обеспечения информационно-консультационной поддержки субъектов хозяйственной деятельности (в большей степени представителей индустрии гостеприимства). Это способствует минимизации проявлений оппортунистического поведения граждан и преодолению ряда дисфункций в работе институтов, которые определяют эффективность функционирования индустрии гостеприимства на основе роста качества их человеческого и социального капитала, а также способствует лучшему финансовому обеспечению и развитию инфраструктуры социальной сферы, позволяющей превратить государство в территорию, комфортную для проживания населения.

Вышесказанное нашло свое отражение в формировании векторов и акцентов социально-экономической политики в рамках композиционной модели маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях (рисунок 2).



Рисунок 2 – Композиционная модель маркетинга территорий как направления государственной социально-экономической политики в изменяющихся рыночных условиях (авторская разработка)

Согласно рисунку 2 реализация направлений социально-экономической политики, а именно маркетинга территорий, направлена на получение в конечном итоге экономического и/или социального эффекта вследствие применения специфических инструментов и рычагов влияния. Данная цепочка логических рассуждений и заключений в ходе исследования должна рассматриваться в качестве исходного пункта для разработки концепции развития маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях. При этом мы склонны полагать, что сама по себе указанная концепция, внимание на разработку которой будет направлено в следующих исследованиях, не может реализовываться без понимания предпосылок ее разработки и теоретико-эмпирической основы, а также обоснования необходимости и прогнозируемого эффекта. Другими словами, речь должна идти о формулировании системы воззрений на проблематику исследования или доктрины маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях (рисунок 3).

<b>Главная идея</b>	Маркетинг территорий как направление социально-экономической политики предусматривает активное использование собственного инструментария, направленное на продвижение товара (территории) для нейтрализации отрицательного влияния факторов внешней и внутренней среды при достижении социального и экономического эффектов
<b>Предпосылки разработки</b>	Системная модернизация экономических систем на мега-, макро-, мезо-, микроуровнях, снижение конкурентоспособности отдельных территорий, нарушение хозяйственных связей, низкая эффективность взаимодействия властных и предпринимательских структур, несовершенство стратегических и тактических планов развития территорий и хозяйственной деятельности
<b>Теоретико-эмпирическая основа</b>	Эволюция экономических теорий и взглядов на роль и значение территорий для устойчивого экономического развития, глобализация, смена технологических укладов, мировой опыт прогрессивных изменений, социально-экономических и интеллектуально-научных трансформаций, цифровизация общества и большинство экономических процессов на мега-, макро-, мезо-, микроуровнях
<b>Обоснование необходимости</b>	Реализация потенциала территорий за счет внешних и внутренних факторов, повышение стабильности функционирования субъектов хозяйственной деятельности и их численности на территории, развитие механизмов государственно-частного партнерства и инвестирования, рост инновационной активности индустрии гостеприимства, снижение диспропорций в развитии территорий
<b>Методологические ориентиры</b>	<i>Теоретические</i>
	Доминанты, императивы, категории Принципы, функции управления, функции субъектов, структурные и композиционные модели
<b>Эффект от реализации</b>	<i>Экономический</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение конкурентоспособности территорий;</li> <li>- расширение межотраслевых территориальных хозяйственных связей;</li> <li>- наращивание экспортного потенциала территорий;</li> <li>- рост инвестиционной активности субъектов хозяйственной деятельности и т. д.</li> </ul>
<i>Социальный</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост имиджа территорий;</li> <li>- развитие человеческого и социального капитала территорий;</li> <li>- усиление степени удовлетворения потребностей населения и субъектов хозяйственной деятельности территорий;</li> <li>- расширение социальных и инфраструктурных возможностей территорий и т. д.</li> </ul>

Рисунок 3 – Доктрина маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях (авторская разработка)

Однако реализация доктрины маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях и указанных моделей должна происходить за счет изменений в системе государственного управления, условиями которых являются:

1) рост финансово-экономической эффективности на всех уровнях маркетинговой среды (мега-, макро-, мезо-, микро-);

2) социальная стабильность и безопасность формирования и эффективного использования интеллектуально-кадрового потенциала территорий;

3) законодательное признание необходимости применения инструментария маркетинга территорий, утверждение единого и прозрачного механизма участия территориальных общин в их применении, реализации программных документов территориального развития и контроля за их выполнением;

4) совершенствование инвестиционного климата путем финансирования инфраструктурных социально-экономических проектов;

5) повышение инновационно-технологической активности, цифровизации и информатизации внутренних и внешних процессов властных и предпринимательских структур.

Взаимосвязь основных элементов доктрины маркетинга территорий обеспечивает постоянное совершенствование его рычагов и инструментов в изменяющихся рыночных условиях, стимулирует проведение структурных изменений и институциональных реформ, направленных на повышение государственной социально-экономической политики.

### **Выводы**

В ходе исследования логики и природы изменяющихся рыночных условий определены возможные варианты их негативного развития, приводящие к возникновению кризисных явлений, кризисных ситуаций и их перерастанию в системный кризис. Рассмотрение совокупности факторов (от экономико-организационных до экстенсивных), влияющих на формирование современных рыночных условий в рамках определенной территории, позволило разработать соответствующую матрицу. Результаты ее интерпретации были положены в основу разработки композиционной модели маркетинга территорий как направления государственной социально-экономической политики в изменяющихся рыночных условиях с присущими ей векторами, акцентами, рычагами и инструментами. Следствием последовательных умозаключений стала разработка доктрины маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях, реализация которой направлена на получение экономических и социальных результатов.

### **Список литературы**

1. Терёхин, М. Т. Условия рыночного равновесия / М. Т. Терёхин // Вестник Рязанского государственного университета им. С. А. Есенина. – 2011. – № 4(33). – С. 167–177.
2. Мних, О. Б. Факторне середовище диверсифікації розвитку енергетичних підприємств у ринкових умовах / О. Б. Мних, О. К. Савченко // Бізнес Інформ. – 2020. – № 1. – С. 149–155.
3. Рустамова, С. С. Факторы экономического воздействия на развитие бизнеса в условиях рыночной конкуренции / С. С. Рустамова // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В. Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2017. – № 3(63). – С. 38–41.
4. Фролова, И. В. Факторы и специфика рыночного поведения российских компаний в условиях экономического кризиса / И. В. Фролова, М. А. Погосян // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2016. – № 2. – С. 102–109.
5. Синяк, О. В. Формирование конкурентной среды как одно из условий функционирования рыночной экономики / О. В. Синяк // Кронос. – 2020. – № 6(44). – С. 36–37.
6. Зайнутдинов, Ш. Н. Устойчивость – главный фактор экономического роста / Ш. Н. Зайнутдинов, У. М. Мадрахимов // Бюллетень науки и практики. – 2020. – Т. 6, № 8. – С. 157–164.
7. Дуболазова, Ю. А. Выявление зависимости активности на рынке слияний и поглощений от политических и экономических факторов / Ю. А. Дуболазова, Ю. А. Фёдорова, Д. В. Овсянко // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 9. – С. 192–197.
8. Гнездилов, Ю. В. Потребительский рынок и преступления на потребительском рынке как факторы экономической безопасности: понятия и классификация / Ю. В. Гнездилов, А. Н. Литвиненко // Известия СПбГЭУ. – 2020. – № 1(121). – С. 54–57.

9. Шокиров, Р. С. Институциональные факторы экономического роста в аграрном секторе экономики / Р. С. Шокиров // Вестник ТГУПБП. – 2020. – № 1(82). – С. 5–14.
10. Беленко, О. Ф. Брендинг в системе маркетинга территорий / О. Ф. Беленко, С. А. Пиханова // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2019. – № 3(101). – С. 90–95.
11. Романько, И. Е. Маркетинг территорий как фактор модернизации экономики и формирования благоприятного имиджа территории / И. Е. Романько // Социально-гуманитарные знания. – 2019. – № 12. – С. 113–121.
12. Четыркина, Н. Ю. Генезис и соотношение понятий риска и неопределенности / Н. Ю. Четыркина, Я. А. Васильева // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 2. – С. 37–45.
13. Николаенко, В. С. Риск, риск-менеджмент и неопределенность: уточнение понятий / В. С. Николаенко // Государственное управление. Электронный вестник. – 2020. – № 81. – С. 91–119.
14. Мягков, И. И. Риск принятия решения в условиях неопределенности: особенности проявления / И. И. Мягков, И. Г. Салимьянова // Известия СПбГЭУ. – 2020. – № 5(125). – С. 158–162.
15. Молодецкая, С. Ф. Формирование методик поддержки принятия решений в условиях неопределенности / С. Ф. Молодецкая // Вопросы управления. – 2020. – № 4(65). – С. 102–114.
16. Фадеев, И. В. Стратегическое управление предприятием в условиях риска неопределенности (на примере пандемии коронавируса) / И. В. Фадеев // E-Scio. – 2020. – № 9(48). – С. 299–308.
17. Скрыль, Т. В. Территории опережающего развития: новые возможности для бизнеса или инвестиции в неопределенность / Т. В. Скрыль // Вестник НГИЭИ. – 2016. – № 7(62). – С. 115–124.
18. Орлов, А. С. Неопределенность правовой природы государственной территории как фактор международных территориальных конфликтов / А. С. Орлов // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. – 2007. – № 6. – С. 99–108.
19. Влияние фактора неопределенности на разработку и реализацию современных российских мегапроектов / И. В. Митрофанова, А. Б. Тлисов, А. Н. Жуков, Л. М. Шавтикова // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. – Экология. – 2016. – № 3(36). – С. 107–119.
20. Шестакова, И. Г. Онтологические основания экономики в цифровом обществе / И. Г. Шестакова // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2016. – № 2. – С. 48–55.
21. Евсюков, В. В. Цифровая экономика – новый этап информатизации общества / В. В. Евсюков, А. И. Пышный // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2018. – № 4–1. – С. 11–19.
22. Марьясов, К. В. Правовые риски перехода к цифровому обществу и цифровой экономике в условиях современной России / К. В. Марьясов // Юридическая техника. – 2019. – № 13. – С. 726–731.
23. Кузовкова, Т. А. Методические основы и результаты интегральной оценки цифрового развития экономики и общества / Т. А. Кузовкова, Т. Ю. Салютина, Е. Г. Кухаренко // Век качества. – 2019. – № 3. – С. 106–122.

**В. Н. Антонов**

**ГОВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк**

**Изменяющиеся рыночные условия как предпосылка современной  
доктрины маркетинга территорий**

В современных динамично изменяющихся рыночных условиях процесс формирования имиджа территорий неизбежно сопровождается неопределенностью и нестабильностью как факторов среды, так и планируемых результатов от реализации инструментария маркетинга. Кроме того, правомерно полагать, что изменяющиеся рыночные условия связаны преимущественно с негативным влиянием факторов внутренней и внешней среды, что проявляется в возникновении кризисов (кризисных ситуаций) и неопределенности при принятии управленческих решений на всех уровнях экономической системы. Сказанное свидетельствует не только о необходимости композиционной модели системы маркетинга территорий, которая постоянно находится под влиянием ряда факторов и сил, но и подчеркивает потребность в разработке соответствующей доктрины.

В ходе исследования логики и природы изменяющихся рыночных условий определены возможные варианты их негативного развития, приводящие к возникновению кризисных явлений, кризисных ситуаций и их перерастанию в системный кризис. Рассмотрение совокупности факторов (от экономико-организационных до экстенсивных), влияющих на формирование современных рыночных условий в рамках определенной территории, позволило разработать соответствующую матрицу. Результаты ее интерпретации были положены в основу разработки композиционной модели маркетинга территорий как направления государственной социально-экономической политики в изменяющихся рыночных условиях с присущими ей векторами, акцентами, рычагами и инструментами. Следствием последовательных умозаключений стала разработка доктрины маркетинга территорий в изменяющихся рыночных условиях, реализация которой направлена на получение экономических и социальных результатов.

**МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ, РЫНОЧНЫЕ УСЛОВИЯ, ИЗМЕНЯЮЩИЕСЯ УСЛОВИЯ, РЫЧАГИ  
МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ, ФАКТОРЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ**

*V. N. Antonov*

*Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovskiy, Donetsk*

### **Changing Market Conditions as a Prerequisite of the Territory Marketing Modern Doctrine**

In modern dynamically changing market conditions, the process of forming the image of territories is inevitably accompanied by the uncertainty and instability of both environmental factors and the planned results from the implementation of marketing tools. In addition, it is rightful to believe that changing market conditions are associated mainly with the negative influence of factors of the internal and external environment, what is manifested in the emergence of crises (crisis situations) and uncertainty in making managerial decisions at all levels of the economic system. The foregoing indicates not only the need for a compositional model of the territory marketing system, which is constantly influenced by a number of factors and forces, but also emphasizes the need to develop the appropriate doctrine.

In the course of studying the logic and nature of changing market conditions, possible variants of their negative development, leading to the emergence of crisis phenomena, crisis situations and their development into a systemic crisis are identified. The consideration of the factors totality (from economic and organizational to extensive), influencing the formation of modern market conditions within a certain territory, made it possible to develop the appropriate matrix. The results of its interpretation served as the basis for the development of the compositional model of the territories marketing as a direction of the state socio-economic policy in changing market conditions with its inherent vectors, accents, levers and tools. The result of consistent inferences is the doctrine development of marketing territories in changing market conditions, the implementation of which is aimed at obtaining economic and social results.

**TERRITORY MARKETING, MARKET CONDITIONS, CHANGING CONDITIONS, TERRITORY MARKETING LEVERS, TERRITORY MARKETING FACTORS**

#### **Сведения об авторе:**

**В. Н. Антонов**

SPIN-код: 2131-5244

*Статья поступила 28.12.2020*

*© В. Н. Антонов, 2021*

*Рецензент: Н. А. Селезнёва, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»*