

УДК 338.23

JEL R58

DOI: <http://doi.org/10.25728/econbull.2023.3.7-belokon>

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВНЫ СТРАТЕГИИ БРЕНДИНГА ГОРОДОВ КАК ЭЛЕМЕНТА РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО ТУРИЗМА: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ

Белоконь Павел Вадимович

Институт проблем управления РАН, Москва, Россия

e-mail: paul.whitehorse@mail.ru; SPIN-код: 6456-7420;

ORCID - <https://orcid.org/0009-0001-3779-4997>

Аннотация: В условиях беспрецедентных и постоянно ужесточающихся экономических санкций российский туристический рынок демонстрирует значительную динамику роста. Одним из механизмов дальнейшего стимулирования развития российской туристической индустрии могло бы стать внедрение широко исследованных в иностранной научной литературы стратегий городского брендинга. Целью данной работы является анализ стратегий городского (территориального) брендинга в рамках институциональной экономики для обобщения полезных практик, способных выполнить роль драйвера дальнейшего развития российского туризма и, как следствие, социально-экономического развития отдельных административно-территориальных единиц.

Ключевые слова: социально-экономическое развитие, внутренний туристический рынок, российский туризм, городской маркетинг, стратегии городского брендинга

THEORETICAL BASIS OF CITY BRANDING STRATEGY AS AN ELEMENT OF RUSSIAN TOURISM DEVELOPMENT: THE INSTITUTIONAL APPROACH

Belokon Pavel Vadimovich

Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences

e-mail: paul.whitehorse@mail.ru; SPIN code: 6456-7420;

ORCID - <https://orcid.org/0009-0001-3779-4997>

Abstract: Despite unprecedented and constantly tightening economic sanctions, the Russian tourism market demonstrates significant positive dynamics. Urban branding strategies, the widely studied concept from foreign scientific literature, is one of the potential mechanisms that may further stimulate the development of the Russian tourism industry. The purpose of this article is to analyze urban (territorial) branding strategies within the framework of institutional economics in order to generalize useful practices that can serve as a driver for the long-term development of Russian tourism and, as a consequence, the socio-economic development of certain administrative-territorial units.

Keywords: socio-economic development, domestic tourism market, Russian tourism, city marketing, urban branding strategies

Одной из ключевых особенностей текущего этапа социально-экономического развития Российской Федерации является введение в отношении

нее односторонних экономических санкций в период после воссоединения с Крымом и г. Севастополем в 2014 году. В связи с дипломатическим признанием Российской Федерацией Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики, проведением Специальной военной операции на Украине, а также последующим вхождением в состав России четырех новых субъектов Федерации (уже упомянутых ДНР и ЛНР, а также Запорожской и Херсонской областей) санкционная кампания ряда развитых стран приобрела интенсивный характер.

По состоянию на 22 октября 2023 г. количество иностранных рестрикций в отношении России, ее экономики и граждан составило 17 937 единиц, что практически в 4 раза превышает количество ограничений, введенных Организацией Объединенных Наций, а также отдельными государствами в отношении Исламской Республики Иран (4 672 единицы).

Беспрецедентные санкции введены в отношении широкого спектра отраслей российской экономики и финансового сектора, в том числе в части доступа к финансовой системе стран коллективного Запада. К примеру, введен запрет на осуществление новых вложений в российскую экономику, что, по данным Центрального банка Российской Федерации, привело к снижению объема прямых иностранных в период с конца 2021 по 2023 году на 208 млрд. долларов США (с \$610 млрд до \$402 млрд. соответственно) [1]. Действует запрет на ввоз и вывоз из Российской Федерации отдельных категорий товаров, а также предоставление российским физическим и юридическим лицам отдельных видов услуг.

Серьезные ограничения также наложены в сфере транспорта и включенности России в мировую логистику. Так, российским морским и речным судам, в том числе туристическим, запрещен вход в европейские порты, зарегистрированные в Российской Федерации грузовые автомобили не допускаются на территорию Европейского союза, а 38 стран мира закрыли свое воздушное пространство для российских авиакомпаний.

Также введены запреты в отношении отдельных российских граждан, в первую очередь, ответственных за принятие политических и военных решений в российской системе управления, а также против ключевых лиц российского крупного бизнеса. Эти санкции включают в себя блокировку активов, визовые ограничения (в том числе в части въезда на территорию страны-инициатора санкций), запрет на доступ к банковской системе «развитых» стран и ограничение соответствующих финансовых операций. В отношении отдельных лиц (Президента Российской Федерации В.В. Путина, Уполномоченной по правам ребенка при Президенте Российской Федерации М.А. Львовой-Беловой) Международным уголовным судом, юрисдикцию которого не признаёт Российская Федерация, выданы ордера на арест.

В целом, такие серьезные институциональные ограничения призваны подорвать социально-экономическое развитие российского государства, тем самым сократив его способность к продолжению ведения активных боевых действий на территории Украины, а также преследуют иные цели, рассмотрение которых скорее находится в плоскости политологии и геополитики. Таким образом, оказываемое санкционное давление приводит к негативным последствиям для общности российского населения, сужая как его экономические, так и бытовые возможности.

Это коснулось и выездного туризма. В самый активный туристический период 2023 года (с июня по сентябрь) курс доллара США колебался в районе 90-

105 рублей за единицу. Кратно возросшая стоимость отдыха за рубежом (в том числе связанная с описанным выше сокращением логистических возможностей туристического сектора), визовые и финансовые ограничения (прекращение работы в России платежных систем Visa и MasterCard, а также незначительное распространение на территории иностранных государств российской национальной платежной системы «МИР») привели к обвальному падению спроса на выездной туризм.

Так, по данным Госпогранслужбы ФСБ России, количество граждан Российской Федерации, выехавших за пределы страны по различным целям по итогам 2022 года уменьшилось на 55,4% (до 21 млн ед.) по сравнению с «допандемийным» 2019 годом, когда россияне совершили более 48 млн выездов.

Расширяются как уже введенные рестрикции, так и инструменты контроля за их соблюдением. Зачастую, борьба с обходом санкций ведется вопреки правовым принципам и нормам права, и с помощью подмены понятий – в связи с запретом к импорту в Европейский Союз отдельных категорий товаров, вопреки принципу правовой определенности, принятому в юридической науке, отдельные таможенные органы европейских государств приняли на себя полномочие расширено трактовать понятие импорта, понимая под ним ввоз запрещенных к импорту товаров для личных целей. Таким образом, санкционная «спираль» продолжает раскручиваться и облегчение санкционного давления без четкой победы на территории бывшей Украины не представляется близкой перспективой.

При этом, помимо ярко выраженных отрицательных сторон, введенные санкции оказывают и позитивное влияние на отдельные сферы российской социально-экономической жизни – развивается собственное машино- и приборостроение, необходимые в условиях ограничения экспорта в Россию технологий двойного назначения для наращивания производства вооружений, на место ушедших западных компаний (таких как McDonalds, Coca Cola и др.) приходят аналогичные российские юридические лица, зачастую возглавляемые российскими топ-менеджерами ушедших экономических «гигантов», знакомыми с внутренними технологическими цепочками, настроенными производственными принципами и иными технологиями.

Но наиболее позитивно западные санкции сказываются на внутрироссийской туристической отрасли, которая по данным Правительства Российской Федерации, в 2022 году выросла на 8% с дополнительным ожидаемым ростом 5% по итогам 2023 года [2]. Подтверждается обозначенный ранее тренд на повышение доли валовой добавленной стоимости туристической отрасли в совокупном объеме валового внутреннего продукта Российской Федерации. К примеру, по данным Росстата, охват гостиничными услугами за первое полугодие 2023 года составил порядка 35 млн человек – рост 13,8% к аналогичному периоду 2022 года и 15% к уровню соответствующего показателя 2019 года. Как ожидается, объем одного только рынка гостиничных услуг к концу 2023 года составит 785 млрд рублей, что превысит аналогичные показатели 2022 г. на не менее чем 10% [3].

Более того, в период с февраля по ноябрь 2023 г. осуществление экономической деятельности в России прекратили 9 крупнейших гостиничных операторов (Hyatt Hotels Corporation, InterContinental Hotels Group, Marriott International, CPI Hotels, Belmond, Sokos Hotels, Four Seasons Hotels and Resorts, BWH Hotels и Wyndham Hotel Group), что позволило российским операторам и, как

сказано ранее, локальным командам существенно нарастить собственный номерной фонд.

Положительно на российской туристической отрасли также сказывается и возвращение въездного туризма – в связи с отменой «ковидных» ограничений Минэкономразвития России зафиксировало рост соответствующего показателя на 17% за период с января по июнь 2023 года по сравнению с первым полугодием 2022 года.

В условиях увеличения спроса на туристические услуги на внутрироссийских направлениях и сужения возможности федерального правительства к финансированию дефицита региональных бюджетов в связи с образующимся дефицитом бюджета (1% за I-III кварталы 2023 финансового года [4]), в том числе в связи с необходимостью финансового обеспечения специальной военной операции, дополнительные доходы регионов и отдельных городов, являющихся рецепиентами туристических потоков, могут внести существенный вклад в обеспечение их социально-экономической стабильности, что влечет за собой рост конкуренции на российском туристском рынке.

Это подтверждается и социологическими исследованиями. Так, по данным ВЦИОМ, несмотря на сохранение значительной доли туристического рынка за традиционными региональными игроками (Республика Крым, Краснодарский край, иные курорты черноморского побережья) - более 31% от всех туристических направлений, - продолжают набирать популярность и новые: территории Северного Кавказа (в первую очередь Республика Дагестан) и Дальнего Востока (Алтайский край, Камчатский край, Приморский край), а также Сибирь, Урал, и северные регионы (Архангельская и Мурманская области, Республика Карелия и др.), появившиеся на верхних позициях российских социологических опросников по итогам отпускного сезона 2023 года [5].

На фоне возрастающей конкуренции, а также описанного ранее сужения гибкости федерального бюджета, ключевые акторы регионального аспекта туристического рынка вынуждены активизировать поиск инструментов, которые бы давали преимущество как в привлечении туристических потоков, так и в аккумулировании инвестиций для развития региональной или муниципальной туристической инфраструктуры, а также расширения спектра предоставляемых туристических услуг и, как следствие, достижения показателей социально-экономического развития территории.

Одним из таких инструментов могут стать стратегии городского и производные от них стратегии регионального брендинга.

Несмотря на появление данной тематики в научном дискурсе еще в 1980-х годах, тема городского (территориального) брендинга получила широкое внимание и начиная с 2004 года обстоятельно рассмотрена в иностранной тематической литературе за авторством М. Кавартазиса, Дж. Эшворда, М. Бойзена, М. Дж. Хетч, Е. Брауна и А.-В. Анттиройко, М. де Йонга, Т. Хоппа и М. де Бруйне. В последние годы данной тематике также посвящено значительное количество англоязычной научной литературы, изданной в Китае или китайскими авторами, к примеру, У. Ма.

В современной научной тематической литературе сложилось представление о трехступенчатой системе продвижения города на «тактическом», «оперативном» и «стратегическом» уровнях. К первой ступени относится концепция

«продвижение города», ко второй – «городской маркетинг», к третьей – стратегии городского брендинга.

Понятию «продвижение города» можно подобрать следующее определение – это использование рекламных и маркетинговых технологий для донесения до целевой аудитории выборочных образов конкретной географической местности или района с целью создания его привлекательного имиджа и формирования у целевой аудитории желания его посетить.

Более широким понятием является городской маркетинг, который Е. Браун определяет как целенаправленное использование маркетинговых технологий с клиентоориентированным подходом в целях создания, распространения, адресной доставки и обмена предложениями (продуктами или услугами) того или иного муниципалитета, являющихся важными для посетителей (клиентов) данной территории, а также ее населения в целом [6]. В свою очередь, М. Кавартазис, на основе данных определений, пишет о том, что городской брендинг является переложением маркетинговой концепции брендинга на территориальное образование [7].

Тем не менее, в дальнейших работах за авторством того же М. Кавартазиса и ряда других исследователей городской брендинг является уже более всеобъемлющей концепцией городского развития, объединяющей набор различных инструментов – от современных технологий муниципального управления до совершенствования городской экологии с целью создания положительного имиджа города и его распространения среди различных целевых групп с помощью визуальных эффектов, нарративов и участия в мероприятиях различного уровня (от локальных до международных) для получения конкурентных преимуществ перед другими городами.

В целом, согласно предложенному У. Ма, М. де Йонгом, Т. Хоппом и М. де Бруйне «Положению о прогрессии», городской брендинг – это элемент поступательного развития таких инструментов как продвижение города и городской маркетинг [8], которые, по мере развития муниципалитета и его экономических возможностей, объединяются посредством использования всех доступных методов городского управления в единую и всеобъемлющую стратегию городского развития.

В связи с изложенным, стратегию городского брендинга возможно определить как муниципальный (а в реалиях некоторых российских городов – региональный) документ стратегического планирования, целью которого является определение направлений, сил и средств, необходимых для формирования и последующего продвижения положительного имиджа города как в туристическом, так и в рекреационном и экономическом планах.

Каким же образом в условиях повышения в России совокупного спроса на туристические услуги, вызванного описанными ранее событиями, маркетинговые технологии и стратегии городского брендинга способны стать ключевым конкурентным преимуществом как в рамках рекреационного развития новых туристических кластеров (увеличение объема инвестиций в условиях ограниченности информации), так и в рамках привлечения туристических потоков?

В рамках современной школы экономической теории, в частности, институциональной экономике, действует «золотое правило», согласно которому инвестиции в приобретение или создание того или иного ресурса осуществляются до момента превышения предельных издержек (*МС*) от покупки или создания

единицы такого ресурса над предельной полезностью (MU), поскольку в дальнейшем (справа от достижения «точки равновесия» (Q_{eq}) приращение функции полезности данного ресурса может лишь убывать [9]. В свою очередь, на повышение функции полезности (MU_1) того или иного ресурса и соответствующее смещение «точки равновесия» (Q_{eq1}) вправо (Рис. 1), могут оказать влияние такие факторы, как объем информации о нем и формализация институтов, поскольку они участвуют в формировании индивидуального представления экономического агента о такой функции.

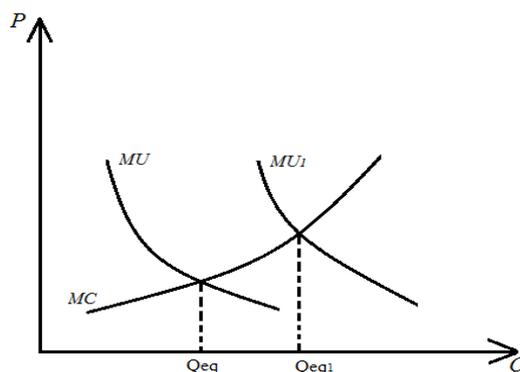


Рис. 1. Иллюстрация смещения «точки равновесия» посредством повышения функции полезности

В свою очередь, разработка и реализация стратегий городского (территориального) брендинга как раз являются инструментами, сочетающими в себе свойства формализации институтов с одной стороны, а также повышения информированности экономических агентов и отдельных потребителей туристических продуктов (услуг) – с другой.

Так, в части формализации институтов, в рамках разработки и реализации стратегий городского (территориального) брендинга в целях перестройки городской жизни, к примеру, под нарратив «Эффективное регулирование туристического бизнеса» планируется и осуществляется нормативное закрепление и предоставление экономическим агентам на правовой основе различных льгот (снижение налога на имущество юридических и/или земельного налога, и др.), осуществляется концептуализация и внедрение прямых мер поддержки экономических агентов на региональном уровне (программы льготного кредитования, прямые субсидии, гранты, предоставление на упрощенной основе земельных участков под объекты капитального строительства, оказание информационной и маркетинговой поддержки и др.), в целом закладываются условия правил более четких, чем установлены на высших уровнях правового и экономического регулирования, повышая, таким образом, функцию полезности агентов, планирующих или осуществляющих инвестиции.

В свою очередь, использование маркетинговых инструментов – создание и повсеместное использование айдентики (логотипов, брендированной продукции, гастрономических специалитетов), отражающей в свойственной манере суть, положительные стороны и дальнейшие принципы развития территориального

образования, широкое продвижение городского (территориального) бренда и в средствах массовой информации, научной и иной специализированной литературе, а также посредством участия в различных форумах и соревнованиях (туристических премиях), в том числе в части освещения предоставляемых в рамках такой стратегии инструментов поддержки – в целом повышает осведомленность экономических агентов о возможностях, предоставляемых территориальным образованием, что также может способствовать смещению «точки равновесия» до значений Q_{eq1} .

С другой стороны, использование технологий продвижения города (территории) и информирование потребителей услуг и туристических продуктов о количестве и качестве соответствующих ресурсов, расположенных и/или предоставляемых в территориальном образовании, также позволяет привлечь новых потребителей и, с учетом эффекта масштаба, повысить функцию полезности экономических агентов и, в дальнейшем, получить дополнительные налоговые поступления в бюджет территориального образования, что позволит привлечь более капиталоемкие инвестиции (к примеру, в расширение номерного фонда городских гостиниц, расширение проходимости городских «точек притяжения» и др.). К примеру, для реализации нарратива «Столица высокой гастрономии» местные власти могут стимулировать, в том числе посредством вышеуказанных методов, увеличение концентрации именитых ресторанов высокой кухни, организовывать различные фестивали, праздники и др.

Кроме того, наличие утвержденной стратегии городского (территориального) брендинга позволит более эффективно организовывать государственно-частное партнерство, к примеру, направляя социальные обязательства ключевых для муниципалитета/региона предприятий на решение задач, необходимых для достижения выбранных целей социально-экономического развития. Это, в перспективе, также способно привлечь дополнительных клиентов, ориентированных на получение комфортного отдыха, недоступного в условиях визовых и транспортных ограничений, введенных традиционными странами – реципиентами российских туристических потоков, и оказать мультипликативный эффект на развитие российской туристической отрасли.

В целом, в условиях существенных санкционных ограничений, разработка и имплементация стратегий городского брендинга в целях стимулирования инвестиционной активности, повышения капиталоемких вложений в туристическую инфраструктуру и концентрации туристических потоков способно оказать благоприятное влияние на развитие туристической отрасли в Российской Федерации. Вместе с тем, несмотря на описанные преимущества, данный инструмент в его современном понимании не имеет сколько-нибудь значимого распространения.

Так, в Российской Федерации в настоящее время лишь одно административно-территориальное образование имеет многоаспектную стратегию городского брендинга, интегрированную в стратегию социально-экономического развития населенного пункта – поселок городского типа Никель Мурманской области. Ключевым аспектом данной стратегии является переориентация городской жизни после закрытия градообразующего предприятия (плавильного цеха ПАО «ГМК «Норникель») на обслуживание туристических потоков из смежных Финляндии и Норвегии. Данная стратегия дополнялась новой концепцией позиционирования административно-территориальной единицы в

качестве «Пути в Россию» для европейцев и «Пути в Европу» для россиян. В поселке также разработана собственная айдентика, презентационные материалы для участия в выставках и др., соответствующим образом изменилось оформление уличных пространств. Вместе с тем, с учетом складывающейся обстановки, обоюдного сокращения сотрудничества с европейскими государствами, а также отсутствием в свободном доступе информации об итогах (пусть промежуточных) реализации новой стратегии, делать выводы о новой стратегии брендинга поселка городского типа Никель в качестве «панацеи» для постепенно пустеющего поселка представляется преждевременным.

В Российской Федерации также имеются иные примеры использования брендинговых инструментов. Такие крупные туристические и рекреационные центры как Сочи, Ярославль, Южно-Сахалинск и др. также имеют свои бренды и айдентику, однако такие бренды, даже на первый взгляд успешные, не вполне удовлетворяют озвученным критериям, определяющим непосредственно стратегию городского (территориального) брендинга. К примеру, г. Казань также позиционирует себя не только как центр татарского гостеприимства, но и развивающийся экономический, научный и цифровой город. Даже несмотря то, что власти Республики заявляют, что использование «геобренда» позволило увеличить туристический поток на 16% [10], автор настоящей статьи полагает, что увеличение популярности Казани является скорее результатом масштабной работы органов власти Республики Татарстан по социально-экономическому развитию региона в целом, а не итогом внедрения городского (территориального брендинга), ввиду отсутствия единого стратегического документа, объединяющего и подчиняющего себе логику городской жизни для преобразования туристической сферы.

Таким образом, в условиях ранее описанного потенциального роста российской туристической индустрии и ее планируемых финансовых показателей, туризм может стать существенным стимулом для достижения целей социально-экономического развития Российской Федерации. Как показывает практика, в рамках введенных санкций крупные экономические агенты готовы реализовывать даже капиталоемкие проекты по созданию высококласной туристической инфраструктуры и ее дальнейшему развитию. К примеру, несмотря на непризнание Крымского полуострова частью Российской Федерации, греческое жюри присудило люксовому отелю «Mriya Resort & SPA», созданному ПАО «Сбербанк России» в с. Оползнево Республики Крым, престижную международную премию World Luxury Hotel Awards. Аналогичной же награды удостоился и всесезонный курорт на Алтае «Манжерок», также основанный «Сбером».

В связи с изложенным, в обозначенных рамках стратегии городского брендинга могут действительно послужить концептуальным агрегатором развития туристической сферы, драйвером ее полноценного развития.

Литература

1. Коммерсантъ. Плюс-минус прямые иностранные инвестиции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6109611> (Дата обращения 07.11.2023).
2. Hotel report. Росстат: в первой половине 2023 года отели приняли на 15% больше туристов, чем до пандемии [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

- <https://hotel.report/tourism/rosstat-v-pervoj-polovine-2023-goda-oteli-prinyali-na-15-bolshe-turistov-chem-do-pandemii> (Дата обращения 07.11.2023).
3. РБточкаРУ. К концу 2023 года объем российского гостиничного рынка может составить 785 млрд рублей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rb.ru/news/gostinichniy-rynok/> (Дата обращения 07.11.2023).
 4. Министерство финансов Российской Федерации. Краткая информация об исполнении федерального бюджета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute/> (Дата обращения 07.11.2023).
 5. ВЦИОМ. Летние планы россиян — 2023: запросы, ожидания, направления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/letnie-plany-rossijan-2023-zaprosy-ozhidaniya-napravleniya> (Дата обращения 07.11.2023).
 6. Braun E. City Marketing-Towards an Integrated Approach. 1st ed. Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management (ERIM); 2008. p. 250, p. 43.
 7. Kavaratzis M, Ashworth J.G. City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick// Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. 2005. Vol. 96. No. 5. P. 506-514. – P. 508.
 8. From city promotion via city marketing to city branding: Examining urban strategies in 23 Chinese cities // Cities. Volume 116. No. 86. September 2021, 103269, ISSN 0264-2751. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103269>.
 9. Нижегородцев Р.М. Проблема формализации институтов: граница между формальным и неформальным в институциональном развитии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-formalizatsii-institutov-granitsa-mezhdu-formalnym-i-neformalnym-v-institutsionalnom-razvitii/viewer> (Дата обращения 07.11.2023);
 10. Консалтинговая группа «Старая площадь». Казань – уникальная стратегия геобрендинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://pr-sp.ru/wpcontent/uploads/2020/05/ekspertiza_geobrending_kazan.pdf (дата обращения 07.11.2023).

References

1. Kommersant. Plyus-minus pryamyue inostrannyye investitsii. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/6109611> (Accessed: 07.11.2023);
2. Hotel report. Rosstat: v pervoy polovine 2023 goda oteli prinyali na 15% bol'she turistov, chem do pandemii. Available at: <https://hotel.report/tourism/rosstat-v-pervoj-polovine-2023-goda-oteli-prinyali-na-15-bolshe-turistov-chem-do-pandemii> (Accessed: 07.11.2023)
3. RBtochkaRU. K kontsu 2023 goda obyem rossiyskogo gostinichnogo rynka mozhet sostavit' 785 mlrd rubley. Available at: <https://rb.ru/news/gostinichniy-rynok/> (Accessed: 07.11.2023);
4. The Ministry of Finance of the Russian Federation. Brief information on the execution of the federal budget. Available at: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute/> (Accessed: 07.11.2023);

5. VTSIOM. Letniye plany rossiyan — 2023: zaprosy, ozhidaniya, napravleniya. Available at: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/letnie-plan-y-rossijan-2023-zaprosy-ozhidaniya-napravleniya> (Accessed: 07.11.2023);
6. Braun E. City Marketing-Towards an Integrated Approach. 1st ed. Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management (ERIM); 2008. p. 250, p 43
7. Kavaratzis M, Ashworth JG. City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick. Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. 2005;96(5):506-514, p 508
8. From city promotion via city marketing to city branding: Examining urban strategies in 23 Chinese cities / Cities, Volume 116, 86 September 2021, 103269, ISSN 0264-2751. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103269>
9. Nizhegorodtsev R.M. The problem of formalization of institutions: the boundary between formal and informal in institutional development. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-formalizatsii-institutov-granitsa-mezhdu-formalnym-i-neformalnym-v-institutsionalnom-razvitii/viewer> (Accessed: 07.11.2023);
10. «Staraya ploshchad'» consulting group. Kazan' – unikal'naya strategiya geobrendinga. Available at: https://pr-sp.ru/wpcontent/uploads/2020/05/ekspertiza_geobrending_kazan.pdf (Accessed: 07.11.2023).

Поступила в редакцию 10 ноября 2023 г.