

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Экономический факультет

Кафедра Экономической безопасности и экспертизы

Направление подготовки - 38.03.06 Торговое дело

Профиль: Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ Е.С. Рычкова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Анализ функционирования территорий опережающего развития  
Амурской области

Исполнитель

Студент группы 375-об \_\_\_\_\_ В.М.Оганесян

Руководитель

доцент, к.э.н \_\_\_\_\_ Е.И.Красникова

Нормоконтроль

ассистент \_\_\_\_\_ Н.Б.Калинина

Благовещенск 2017



## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 81 с., 19 таблиц, 2 рисунка, 42 источника, 1 приложение

### ТЕРРИТОРИИ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ, ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ, РЕЗИДЕНТ, КОРПОРАЦИЯ ПО РАЗВИТИЮ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА, ПОСТАНОВЛЕНИЕ

В работе рассмотрены основные аспекты функционирования территорий опережающего развития Амурской области.

Цель работы – анализ функционирования территорий опережающего развития.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические аспекты создания и функционирования территорий опережающего развития в РФ;
- провести анализ функционирования территорий опережающего развития Амурской области;
- разработать маркетинговую стратегию ТОР Амурской области;
- оценить экономическую эффективность разработки маркетинговой стратегии.

Объектом бакалаврской работы являются территории опережающего развития Амурской области.

Предметом бакалаврской работы является функционирования территорий опережающего развития Амурской области.

В процессе написания бакалаврской работы были использованы такие методы, как:

- логический анализ;
- статистический анализ;
- системный подход.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты создания и функционирования территорий опережающего развития в РФ	7
1.1 Правовое регулирование территорий опережающего развития в РФ	7
1.2 Особенности создания и функционирования территорий опережающего развития	13
1.3 Методические подходы к разработке маркетинговой стратегии TOP	18
2 Анализ функционирования территорий опережающего развития Амурской области	24
2.1 Характеристика TOP	24
2.2 Анализ функционирования TOP	35
3 Разработка маркетинговой стратегии TOP Амурской области	50
3.1 Разработка маркетинговой стратегии	50
3.2 Оценка эффективности маркетинговой стратегии	57
Заключение	60
Библиографический список	65
Приложение А Основные научные подходы к формированию маркетинговой стратегии организации	66

## ВВЕДЕНИЕ

Сегодня стабилизация экономической ситуации в РФ является одной из ключевых задач. Для ее реализации необходимо привлечение в регионы дополнительных инвестиций. Одним из механизмов решения данной задачи является создание в регионах территорий опережающего социально-экономического развития. В конце 2014 года был принят закон «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации».

Актуальность темы данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что территории опережающего развития являются новым инструментом привлечения инвестиций на Дальний Восток, в частности – в Амурскую область. В условиях усиления конкурентной среды региону требуется такой инструмент, а бизнесу – расширение мотивирующих его к осуществлению деятельности на территории Амурской области факторов.

Целью бакалаврской работы является анализ функционирования территорий опережающего развития.

Задачами бакалаврской работы являются:

- рассмотреть теоретические аспекты создания и функционирования территорий опережающего развития в РФ;
- провести анализ функционирования территорий опережающего развития Амурской области;
- разработать маркетинговую стратегию;
- оценить экономическую эффективность разработки маркетинговой стратегии.

Объект бакалаврской работы – территории опережающего развития Амурской области.

При написании выпускной бакалаврской работы использовались следующие источники:

- муниципальная программа «Создание условий для развития малого и среднего бизнеса в г. Белогорске на 2015-2020 годы»;

- муниципальная программа «Создание условий для развития территории опережающего социально-экономического развития «Белогорск» на 2016-2020 годы»;

- отчет об исполнении муниципальных программ «Информация о реализации муниципальных программ на территории муниципального образования г. Белогорск»;

- официальный сайт ТОР «Белогорск»;

- раздел «Территории опережающего развития» официального сайта Корпорации по развитию Дальнего Востока.

В процессе написания выпускной квалификационной работы были использованы такие методы, как:

- логический анализ;

- статистический анализ;

- системный подход.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ В РФ

## 1.1 Правовое регулирование территорий опережающего развития в РФ

Статус ТОР, порядок их создания определены в Федеральном законе от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации».

В соответствии с этим законом под территорией опережающего социально – экономического развития понимается часть территории субъекта Российской Федерации, включая закрытое административно – территориальное образование, на которой в соответствии с решением Правительства Российской Федерации установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально – экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

Территория опережающего развития создается на семьдесят лет по решению Правительства Российской Федерации на основании предложения уполномоченного федерального органа.

В настоящем Федеральном законе используются следующие основные понятия:

- инфраструктура территории опережающего развития - совокупность земельных участков с находящимися на них зданиями, сооружениями, включая объекты транспортной, энергетической, коммунальной, инженерной, социальной, инновационной и иных инфраструктур, расположенных на территории опережающего социально-экономического развития, а также указанных объектов инфраструктур, расположенных вне такой территории, но обеспечивающих ее функционирование;

- резидент территории опережающего социально-экономического развития - индивидуальный предприниматель или являющееся коммерческой организацией юридическое лицо, государственная регистрация которых осуществлена на территории опережающего социально-экономического развития согласно законодательству Российской Федерации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), которые заключили в соответствии с настоящим Федеральным законом соглашение об осуществлении деятельности на территории опережающего социально-экономического развития (далее - соглашение об осуществлении деятельности) и включены в реестр резидентов территории опережающего социально-экономического развития;

- уполномоченный федеральный орган - федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный Правительством Российской Федерации в области создания территорий опережающего социально-экономического развития на территории федерального округа, территориях федеральных округов;

- управляющая компания - акционерное общество, которое определено Правительством Российской Федерации в целях осуществления функций по управлению территорией опережающего социально-экономического развития и сто процентов акций которого принадлежит Российской Федерации, и (или) дочернее хозяйственное общество, которое создано с участием такого акционерного общества.

Согласно ст.2, ст.8 Федерального закона «О территориях опережающего социально – экономического развития» «резидент ТОР (инвестор), заключая соглашение с управляющей компанией, берет на себя обязательство осуществлять деятельность, предусмотренную соглашением, осуществить инвестиции, в том числе и капитальные вложения, а управляющая компания обязуется осуществлять полномочия, предусмотренные законом о ТОР, в том числе осуществляет функции многофункционального центра предоставления

государственных и муниципальных услуг на территории опережающего социально-экономического развития».<sup>1</sup>

В октябре 2014 г. Правительство РФ внесло в Государственную думу РФ пакет из трех законопроектов, направленных на формирование территорий опережающего социально – экономического развития:

- проект закона о территориях опережающего социально – экономического развития;

- поправки в Налоговый кодекс РФ.<sup>2</sup>

Федеральный закон «О территориях опережающего социально – экономического развития» был подписан главой государства 29 декабря 2014 г., документ вступил в силу 30 марта 2015 г.

Для резидентов ТОР предусмотрено содержание преференциального режима ведения предпринимательской деятельности. Так, согласно ст. 17 Закона «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» к таким льготам относятся:

- установление льготных ставок арендной платы за пользование объектами недвижимого имущества, принадлежащими управляющей компании на праве собственности или аренды;

- особенности налогообложения резидентов территории опережающего социально – экономического развития, установленные законодательством Российской Федерации о налогах и сборах;

- приоритетное подключение к объектам инфраструктуры территории опережающего социально – экономического развития;

- предоставление государственных услуг на территории;

- применение таможенной процедуры свободной таможенной зоны, установленной таможенным законодательством Таможенного союза. В целях

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». 2014. № 473-ФЗ. Ст. 2, ст. 8. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). Дата обращения: 01.06.2017

<sup>2</sup> Ахмадова М.А. Правовое регулирование инвестиционной деятельности на территориях опережающего социально – экономического развития // Сборник статей «Сравнительное право и проблемы частного правового регулирования в России и зарубежных странах» Международной научно-практической конференции. 2016. С. 55. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27228910>. Дата обращения: 31.03.2017

установления возможности применения в границах ТОР свободной таможенной зоны, территория ТОР приравнивается к особой экономической зоне, определенной в соответствии с Соглашением по вопросам свободных (специальных, особых) экономических зон на таможенной территории Таможенного союза и таможенной процедуры свободной таможенной зоны от 18 июня 2010 года;

- освобождение в соответствии с действующим законодательством от уплаты налогов на имущество организаций и земельного налога;

- упрощенный порядок регулирования трудовых правоотношений с участием иностранных лиц. Так работодатель - резидент ТОР привлекает и использует иностранных граждан для осуществления трудовой деятельности на территории опережающего социально – экономического развития в порядке и на условиях, которые предусмотрены Трудовым кодексом РФ, при этом:

- а) получение разрешений на привлечение и использование иностранных работников не требуется;

- б) разрешение на работу иностранному гражданину выдается без учета квот на выдачу иностранным гражданам приглашений на въезд в РФ в целях осуществления трудовой деятельности.

- упрощенный государственный и муниципальный контроль для инвесторов в ТОР.

Кроме того, особого внимания заслуживают установленные государством налоговые преференции для резидентов ТОР, которые способствуют поощрению иностранных инвестиций.

В соответствии со ст.284 Налогового кодекса Российской Федерации, «для организаций, получивших статус резидента территории опережающего развития:

- налоговая ставка по налогу, подлежащему зачислению в федеральный бюджет, устанавливается в размере 0 %.

- устанавливается пониженная налоговая ставка налога на прибыль, подлежащего зачислению в бюджеты субъектов Российской Федерации, от

деятельности, осуществляемой при исполнении соглашения об осуществлении деятельности».<sup>3</sup>

Налогоплательщик - резидент территории опережающего развития вправе применять к налоговой базе льготные налоговые ставки в размерах и порядке при выполнении следующих условий:

- доходы от деятельности, осуществляемой при исполнении соглашений об осуществлении деятельности соответственно на территории опережающего развития составляют не менее 90 % всех доходов, учитываемых при определении налоговой базы по налогу;

- налогоплательщиком ведется отдельный учет доходов (расходов), полученных (понесенных) от деятельности, осуществляемой при исполнении соглашений об осуществлении деятельности на территории опережающего развития, и доходов (расходов), полученных (понесенных) при осуществлении иной деятельности.

Льготная налоговая ставка применяется в течение пяти налоговых периодов, начиная с налогового периода, в котором в соответствии с данными налогового учета была получена первая прибыль от деятельности, осуществляемой при исполнении соглашений об осуществлении деятельности на территории опережающего социально развития.

Размер налоговой ставки налога, подлежащего зачислению в бюджеты субъектов Российской Федерации, не может превышать 5 % в течение пяти налоговых периодов начиная с налогового периода, в котором в соответствии с данными налогового учета была получена первая прибыль от деятельности, осуществляемой при исполнении соглашений об осуществлении деятельности на территории опережающего развития, и не может быть менее 10 % в течение следующих пяти налоговых периодов.

В случае, если налогоплательщик - резидент территории опережающего развития не получил прибыль от деятельности, осуществляемой при ис-

---

<sup>3</sup> «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017). 2000. № 117-ФЗ. Ст. 284. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=214941&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.68719877505104#0>. Дата обращения: 01.06.2017

полнении соглашений об осуществлении деятельности на территории опережающего развития в течение трех налоговых периодов начиная с налогового периода, в котором такой налогоплательщик был включен в реестр резидентов ТОР, предусмотренные сроки начинают исчисляться с четвертого налогового периода, считая с того налогового периода, в котором такой участник был включен в реестр резидентов ТОР.

В случае прекращения статуса резидента территории опережающего развития налогоплательщик считается утратившим право на применение особенностей применения льготной налоговой ставки с начала того квартала, в котором он был исключен из реестра резидентов территории опережающего развития либо из реестра резидентов.<sup>4</sup>

Для налогоплательщиков – резидентов также применяются пониженные тарифы страховых взносов как лицам, производящим выплаты и иные вознаграждения физическим лицам, в течение 10 лет со дня получения ими статуса резидента, начиная с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором ими был получен такой статус.

Пониженные тарифы страховых взносов применяются в отношении резидентов, получивших такой статус не позднее чем в течение трех лет со дня создания территории опережающего развития.

В ст. 419, 427 Налогового кодекса Российской Федерации отмечено, что «для плательщиков, утративших статус резидента, пониженные тарифы страховых взносов не применяются с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором ими утрачен такой статус».<sup>5</sup> Так, в Пенсионный фонд РФ отчисляется 6 %, а не 22 %, в Фонд социального страхования РФ 1,5 %, а не 2,9 %, как у обычных страхователей. Платежи на обязательное медицинское страхование составляют 0,1 % вместо стандартных 5,1 % от облагаемой базы.

---

<sup>4</sup> Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017). 2000. № 117-ФЗ. Ст. 284.4. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=214941&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.68719877505104#0>. Дата обращения: 01.06.2017

<sup>5</sup> Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017). 2000. № 117-ФЗ. Ст. 419, 427. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=214941&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.68719877505104#0>. Дата обращения: 01.06.2017

Налогоплательщики - резиденты территории опережающего развития имеют право на применение заявительного порядка возмещения налога, если предоставят вместе с налоговой декларацией, в которой заявлено право на возмещение налога договор поручительства управляющей компании, определенной Правительством Российской Федерации в соответствии с Федеральным законом «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» (копию договора поручительства), предусматривающий обязательство управляющей компании на основании требования налогового органа уплатить в бюджет за налогоплательщика суммы налога, излишне полученные им (зачтенные ему) в результате возмещения налога в заявительном порядке.<sup>6</sup>

## **1.2 Особенности создания и функционирования территорий опережающего развития**

Решение Правительства Российской Федерации о создании территории опережающего социально-экономического развития принимается в форме постановления, которое предусматривает:

- перечень видов экономической деятельности, при осуществлении которых действует особый правовой режим осуществления предпринимательской деятельности, предусмотренный настоящим Федеральным законом;
- минимальный объем капитальных вложений резидентов территории опережающего социально-экономического развития в осуществление соответствующих видов экономической деятельности на территории опережающего социально-экономического развития;
- положение о применении или неприменении на территории опережающего социально-экономического развития таможенной процедуры свободной таможенной зоны, установленной таможенным законодательством Таможенного союза;

---

<sup>6</sup> Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017). 2000. № 117-ФЗ. Ст. 176.1. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=214941&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.68719877505104#0>. Дата обращения: 01.06.2017

- описание местоположения границ территории опережающего социально-экономического развития;

- при необходимости минимальные требования к уровню применяемых резидентами территории опережающего социально-экономического развития технологий и методов производства, оборудования для соответствующих видов экономической деятельности.

Предложение о создании территории опережающего развития вносится в Правительство Российской Федерации уполномоченным федеральным органом по согласованию с соответствующими высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации и органом местного самоуправления или органами местного самоуправления с приложением следующей информации:

- прогнозного анализа социально-экономических последствий создания территории опережающего развития, в том числе прогнозной оценки динамики роста объема дополнительных доходов, поступающих в соответствующие бюджеты в связи с созданием территории опережающего развития;

- экономико-географических характеристик территории опережающего развития;

- оценки потребности в привлечении иностранных работников, в том числе по профессионально-квалификационным группам, с учетом ситуации на рынке труда субъекта Российской Федерации, в границах которого предполагается создание территории опережающего развития, с учетом политической, экономической, социальной и демографической ситуации в этом субъекте Российской Федерации;

- сведений о наличии инвесторов, заключивших с уполномоченным федеральным органом предварительные соглашения, определяющие вид планируемой экономической деятельности, объем инвестиций, количество создаваемых рабочих мест.

В целях осуществления функций по управлению ТОР создается управляющая компания в форме акционерного общества, сто процентов акций ко-

торого принадлежат РФ. ТОР создается в границах муниципального образования или нескольких муниципальных образований, но в пределах только одного субъекта РФ и не может находиться в границах особой экономической зоны (ОЭЗ) или зоны территориального развития (ЗТР). Соответственно и ОЭЗ, и ЗТР не могут входить в границы ТОР.<sup>7</sup>

В соответствии с Федеральным законом «О территориях опережающего социально - экономического развития» «в целях координации деятельности и контроля за выполнением соглашения о создании территории опережающего развития, содействия в реализации проектов резидентов территории опережающего развития, проектов иных инвесторов, оценки эффективности функционирования территории опережающего развития, а также в целях рассмотрения и утверждения перспективных планов развития территории опережающего развития, осуществления контроля за реализацией этих планов создается наблюдательный совет территории опережающего развития.

К полномочиям наблюдательного совета также относится решение вопроса об определении доли иностранных работников, привлекаемых резидентами территории опережающего развития».<sup>8</sup>

Уполномоченный федеральный орган осуществляет:

- выдачу разрешений на строительство, разрешений на ввод объектов в эксплуатацию при осуществлении строительства и реконструкции объектов инфраструктуры ТОР;

- согласование схемы территориального планирования субъекта Российской Федерации, в котором создается или функционирует ТОР, согласование документации по планировке ТОР для размещения объектов капитального строительства регионального значения в границах муниципальных образований, в которых расположена ТОР, осуществление государственного

---

<sup>7</sup> Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». 2014. № 473-ФЗ. Ст. 3. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). Дата обращения: 03.03.2017

<sup>8</sup> Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». 2014. № 473-ФЗ. Ст. 6. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). Дата обращения: 03.06.2017

строительного надзора в случаях, предусмотренных Градостроительным кодексом Российской Федерации;

- утверждение проекта планировки ТОР в целях ее комплексного развития;

- утверждение порядка ведения реестра резидентов, состава сведений, содержащихся в реестре резидентов, а также порядка представления в органы государственной власти, в том числе налоговые органы, в орган местного самоуправления или органы местного самоуправления в соответствии с их полномочиями документов, подтверждающих статус резидента ТОР;

- контроль за выполнением резидентом территории ТОР соглашения об осуществлении деятельности;

- контроль за деятельностью управляющей компании и ее дочернего общества;

- согласование документов территориального планирования муниципальных образований, в границах которых расположена ТОР, а также правил землепользования и застройки;

- предоставление земельных участков, находящихся в федеральной собственности и расположенных на ТОР;

- принятие решения о резервировании земель и принудительном отчуждении земельных участков (изъятии земельных участков) для государственных нужд в целях размещения объектов инфраструктуры ТОР;

- установление сервитутов в отношении земельных участков в целях размещения объектов инфраструктуры ТОР.<sup>9</sup>

Финансовое обеспечение объектов инфраструктуры ТОР осуществляется за счет федерального бюджета, бюджета субъекта РФ и местного бюджета, а также внебюджетных источников финансирования путем внесения в уставный капитал управляющей компании, предоставления субсидий на возмещение процентной ставки по кредитам инвесторов, для строительства объ-

---

<sup>9</sup> Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». 2014. № 473-ФЗ. Ст. 7. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). Дата обращения: 03.06.2017

ектов инфраструктуры, в размере до 100 % от ставки рефинансирования и использования иных механизмов проектного финансирования.<sup>10</sup>

На совещании в Правительстве РФ 5 мая 2017 года «О предварительных результатах работы по созданию территорий опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке в 2015–2017 годах» министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока отметил три показателя эффективности работы территорий опережающего развития.

Первый показатель - соотношение частных и бюджетных инвестиций. Но есть предложение закрепить его на уровне акта Правительства и установить, что на один бюджетный рубль, который вкладывается в создание инфраструктуры ТОР, не менее трёх рублей частных инвестиций должно привлекаться. Кроме того, министерство использует показатель стоимости для бюджета создания одного рабочего места в ТОР и предлагает этот показатель для каждой ТОР устанавливать при создании ТОР в качестве показателя эффективности. И третий показатель, который предлагает уже минэкономразвития РФ - объём добавленной стоимости, которую создают инвесторы на один бюджетный рубль вложений в инфраструктуру. Единственное уточнение, что этот показатель можно будет использовать не ранее, чем через пять лет, когда будет возможность это должным образом оценивать.

По итогам совещания Д. Медведев дал поручение Минвостокразвития России, Минэкономразвития России, Минфину России совместно с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти сроком до 30 июня 2017 года внести в установленном порядке в Правительство Российской Федерации проект правового акта Правительства Российской Федерации, предусматривающий проведение оценки эффективности функционирования ТОР исходя из следующих показателей: соотношение частных и бюджетных инвестиций, стоимость для федерального бюджета создания одного нового рабочего места, степень выполнения обязательств по заключённым

---

<sup>10</sup> Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». 2014. № 473-ФЗ. Ст. 4. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). Дата обращения: 02.06.2017

соглашениям между управляющими компаниями и резидентами ТОР (в процентном выражении), объем добавленной стоимости, создаваемой резидентами ТОР, на один рубль бюджетных инвестиций.<sup>11</sup>

Согласно Федерального закона «О территориях опережающего социально-экономического развития», резидент ТОР отчитываются о своей деятельности Управляющей Компании, а именно – Корпорации по развитию Дальнего Востока, однако и такой орган исполнительной власти, как министерство экономического развития Амурской области вправе запрашивать информацию о функционировании территорий опережающего развития.

### **1.3 Методические подходы к разработке маркетинговой стратегии**

Территории опережающего социально-экономического развития – новая форма специализированных экономических зон. Поэтому для продвижения ТОР важное значение в Российской Федерации имеет маркетинговая стратегия.

Стратегия маркетинга определяется Ф. Котлером как «рациональное логическое построение, руководствуясь которым организация планирует решить свои маркетинговые задачи», которые включают в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг.<sup>12</sup>

Наумов В.Н. рассматривает точки зрения двух авторов: в понимании известного маркетинголога Дж. О' Шонесси стратегия маркетинга представляет собой широкую концепцию того, как товар, цена, продвижение и распределение должны функционировать скоординированным образом, чтобы преодолеть противодействия достижению задач маркетинга.

---

<sup>11</sup> Заседание «О решениях по итогам совещания о предварительных результатах работы по созданию территорий опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке в 2015–2017 годах» от 5 мая 2017 года // Официальный сайт Правительства РФ. URL: <http://government.ru/orders/selection/401/27708/>. Дата обращения: 09.05.2017

<sup>12</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М: ООО «И.Д. Вильямс». 2013. С. 95. URL: [http://artlib.osu.ru/web/books/content\\_all/1917.pdf](http://artlib.osu.ru/web/books/content_all/1917.pdf). Дата обращения: 14.06.2017

Д. Кревенс стратегический маркетинг определяет как «процесс разработки стратегии, учитывающий изменчивость факторов внешней среды и направленный на повышение степени удовлетворения нужд потребителя».<sup>13</sup>

«Жук Е.С. понятие «стратегия» трактует как перспективный, детальный, всесторонний комплексный план действий организации, предназначенный для осуществления ее миссии в рамках определенной системы ценностей с учетом внешней и внутренней среды и достижения конкретных целей».<sup>14</sup>

С позиции Жильцовой О.Н. стратегия маркетинга - общий всесторонний план достижения генеральной цели с использованием форм, методов и способов маркетингового исследования для организации и оценки рыночного участия компании. Стратегический маркетинг отражает взаимодействие организации с окружающей средой и призван обеспечивать преимущества в конкурентной борьбе. Неправильное построение стратегии рыночного участия неотвратимо приводит к краху, неизбежному банкротству.<sup>15</sup>

Что же касается территориального маркетинга, он в своей основе содержит элементы стратегического планирования. Экономическое развитие территории напрямую зависит от правильно разработанной стратегии.

Стратегию развития территории можно представить в виде трех последовательных блоков: блок анализа, блок разработки и выбора стратегии, блок реализации.

Блок «стратегический анализ» представляет собой комплекс мероприятий, направленных на сбор и анализ информации об общем состоянии территории. Значимость стратегического анализа для формирования программы развития территории обусловлена тем, что при таком анализе вырисовывается полная картина состояния территории в данный временной промежуток и

---

<sup>13</sup> Наумов В.Н. Стратегический маркетинг. М: ИНФРА-М. 2014. С. 12, 14. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=42824>. Дата обращения: 30.05.2017

<sup>14</sup> Жук Е.С. Стратегический маркетинг. Южный федеральный университет. 2011. С. 33. URL: <http://www.iprbookshop.ru/47144.html>. Дата обращения: 30.05.2017

<sup>15</sup> Жильцова О.Н. Стратегический маркетинг. М. ИНФРА-М. 2016. С. 54. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=505690>. Дата обращения: 29.05.2017

предоставляется возможность отследить положительные или отрицательные тенденции развития экономик территории с учетом факторов, оказывающих доминантное влияние. К инструментам, позволяющим провести данный анализ, относятся SWOT-анализ, STEEP-анализ, анализ целевых рынков и позиционирование территории.

Блок «разработка и выбор стратегии» связан с рассмотрением возможных вариантов имеющихся альтернатив на основе полученных данных в ходе стратегического анализа.

Традиционно выделяют четыре основные группы маркетинговых стратегий, нацеленных на продвижение данной территории:

- маркетинг имиджа;
- маркетинг привлекательности;
- маркетинг инфраструктуры;
- маркетинг населения.

Маркетинг имиджа направлен на создание и распространение позитивного образа территории в глазах потенциальных потребителей.

В комплекс маркетинга привлекательности входят мероприятия, направленные на повышение притягательности данной территории для человека. Притягательность может быть рассмотрена в различных аспектах: факторами притягательности могут быть: выгодное географическое положение, наличие ресурсной базы, низкий уровень административных барьеров, архитектурные и исторические памятники, наличие торговых зон.

Маркетинг инфраструктуры направлен на формирование цивилизованных рыночных отношений. Другими словами, на данной территории должно быть удобно жить, работать, развиваться, а для этого необходимо развивать инфраструктуру жилых районов, административных центров, промышленных зон.

Маркетинг населения имеет двоякую направленность: территория для жизни и территория для работы. Это объясняется рядом факторов: занятостью населения, наличием рабочих мест, развитой инфраструктурой, без-

опасностью жизнедеятельности, репутации (имидж) конкретной территории, соотношения коренного населения и приезжего.

При разработке модели стратегического развития территории с позиции маркетинга необходимо провести предварительно оценку всего потенциала территории: оценка конкурентоспособности территории; оценка специализации хозяйственного комплекса территории.

Блок «реализация выбранной стратегии» связан с внедрением принятой стратегии. На данном этапе необходим текущий анализ состояния территории и окружающей ее внешней среды и своевременная корректировка и адаптация принятого плана.<sup>16</sup>

Существует множество научных подходов отечественных и зарубежных маркетингологов к формированию маркетинговой конкурентной стратегии организации, которые отличаются: проведением этапов ее организации, инструментарием, используемым для ее построения, технологиями обоснования приоритетов и т. д. В приложении А отражены основные научные подходы к формированию маркетинговой стратегии организации.<sup>17,18,19</sup>

У большинства авторов первые 3 – 4 этапа разработки маркетинговой стратегии – аналитические: ситуационный анализ, исследование рынка, анализ рыночных возможностей и т.д. О.Н. Жильцова предлагает начинать разработку маркетинговой стратегии с определения критериев, В.Н. Наумов – с цели маркетинговой стратегии. На этапе разработки маркетинговой стратегии в рассматриваемых методиках у авторов различные подходы. Наиболее подробно составные части маркетинговой стратегии определяет Д. Кревенс.

По результатам сравнительного анализа маркетинговых стратегий и с учетом того, что объектом маркетинговой стратегии в работе являются тер-

---

<sup>16</sup> Качагин Е.А. Маркетинг территорий. Ульяновск: УлГТУ. 2014. С. 63-72. URL: twirpix.ru. Дата обращения: 30.05.2017

<sup>17</sup> Жук Е.С. Стратегический маркетинг. Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет 2011. С. 42-52. URL: <http://www.iprbookshop.ru/47144.html>. Дата обращения: 02.06.2017

<sup>18</sup> Жильцова О.Н. Стратегический маркетинг. М.ИНФАР-М. 2016. С. 203. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=505690>

<sup>19</sup> Наумов В.Н. Стратегический маркетинг. М: ИНФРА-М. 2014. С. 221. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=42824>. Дата обращения: 30.05.2017

ритории опережающего развития, разработан алгоритм формирования маркетинговой стратегии (рисунок 1).

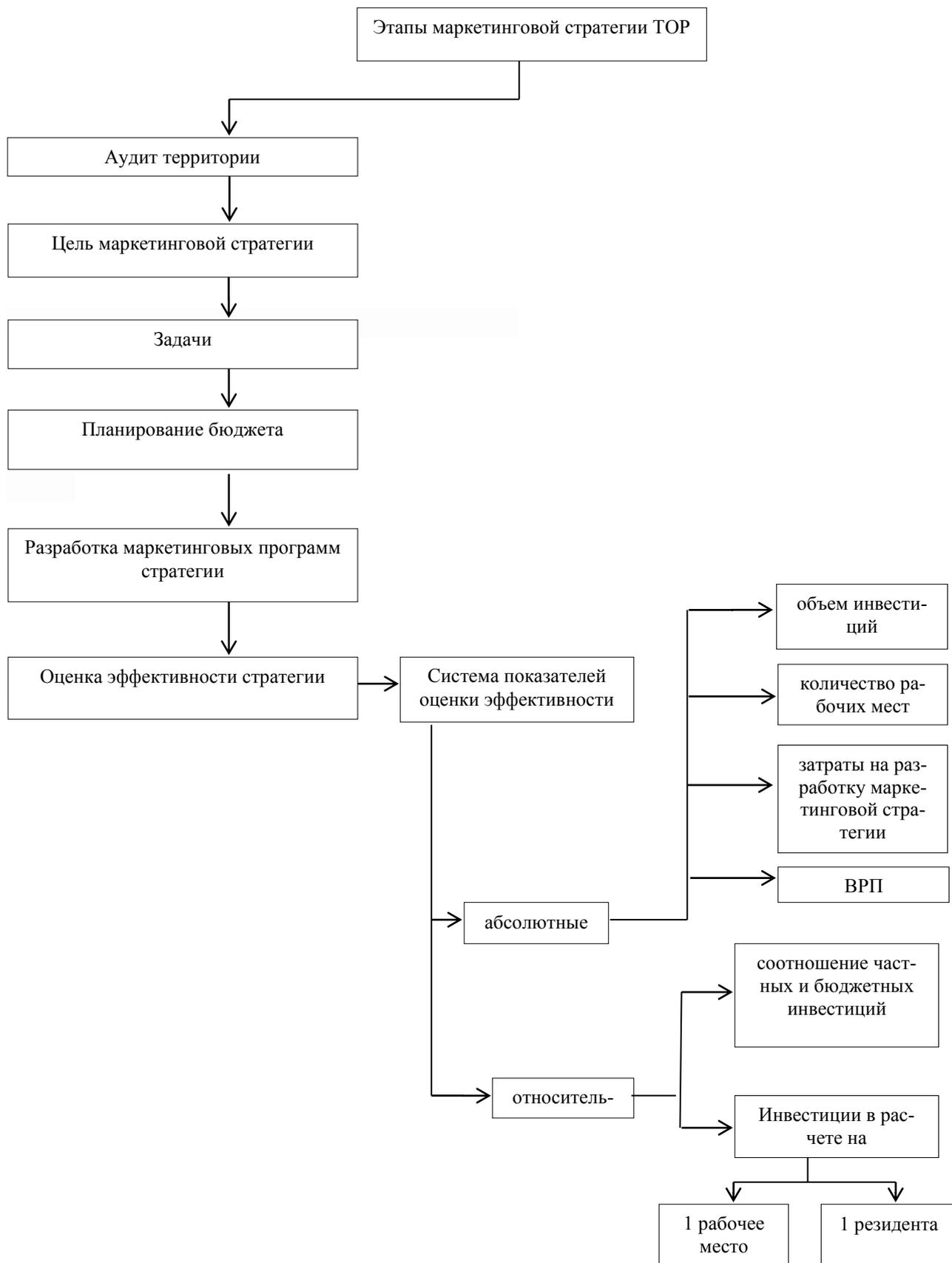


Рисунок 1 - Этапы маркетинговой стратегии TOP

Разработанный алгоритм маркетинговой стратегии территории опережающего развития более подробно рассмотрен в проектной части выпускной квалификационной работы.

## 2 АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

### 2.1 Характеристика ТОР

В настоящее время в ДФО создано 17 ТОР.

Основные характеристики ТОР Дальневосточного федерального округа представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Характеристика ТОР Дальневосточного федерального округа

Наименование ТОР	Площадь, га	Географическое месторасположение	Количество рабочих мест, чел	Специализация
Хабаровск	716,4	г. Хабаровск Хабаровский р-н, Ракитненское сельское поселение Хабаровский край	3000	Сельское хозяйство, транспортно-логистический комплекс, промышленность, металлургия, пищевая промышленность
Комсомольск	210	г. Комсомольск-на-Амуре, г. Амурск Хабаровский край	3000	Промышленность
Надеждинская	806,7	Надеждинский р-н Приморский край	1600	Транспортно-логистический комплекс, промышленность
Михайловский	3885	Михайловский Черниговский Спасский р-ны Приморский край	2500	Сельское хозяйство
Камчатка	4242,7	г. Петропавловск-Камчатский Елизовский район Камчатский край	3000	Портовая деятельность, промышленность, туристический кластер, металлургия
Индустриальный парк Кангалассы	83	г. Якутск Республика Саха (Якутия)	350	Промышленность
Беринговский	871,05	г. Анадырь Анадырский р-н Чукотский автономный округ	2500	Портовая деятельность, транспортно-логистический комплекс, добыча полезных ископаемых
Горный воздух	531	Сахалинская область	5000	Туристическо-рекреационное,
Южная	19438,9	Сахалинская область	450	Сельское хозяйство

## Продолжение таблицы 2

Наименование ТОР	Площадь, га	Географическое месторасположение	Количество рабочих мест, чел	Специализация
Большой Камень	334,1	Приморский край	5500	Судостроение, промышленное производство
Приамурская	1252,5	Благовещенский р-н Амурская область	1530	Промышленность, транспортно-логистический комплекс
Белогорск <sup>20</sup>	705	г.Белогорск Амурская область	325	Сельское хозяйство, пищевая промышленность
Амуро-Хинганская <sup>21</sup>	520,2	г.Биробиджан, Ленинский муниципальный р-н и Октябрьский муниципальный р-н Еврейской автономной области	1042	Добыча полезных ископаемых, промышленное производство, сельское хозяйство
Нефтехимический <sup>22</sup>	1300	Партизанский муниципальный район Приморского края	3500	Промышленность
Южная Якутия <sup>23</sup>	23200	«Нерюнгринский район» Республики Саха (Якутия)	2700	Горнодобывающая, промышленность
Николаевск <sup>24</sup>	531300	г.Николаевск-на-Амуре, рабочий поселок «Многовершинный», Иннокентьевское, Красносельское, Оремифское, Члянское сельские поселения Николаевского муниципального района Хабаровского края	1395	Рыбный промысел и рыбообработка
Свободный <sup>25</sup>	1450	г. Свободный, Амурская область	5434	Газохимическая промышленность

<sup>20</sup> Красникова Е.И. Организация и функционирование территорий опережающего развития в Российской Федерации // Россия и Китай в АТР: трансграничное взаимодействие. 2016. С. 154. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28206590>. Дата обращения: 05.06.2017

<sup>21</sup> ТОР «Амуро - Хинганская» // Сайт «Индустриальные парки и технопарки России». URL: <http://russiaindustrialpark.ru/tor-amuro-hinganskaya>. Дата обращения: 05.06.2017

<sup>22</sup> В Приморье всё-таки построят нефтехимический комплекс // Информационное агентство «Восток-Медиа» URL: <https://vostokmedia.com/news/economy/25-01-2017/v-primorie-vsyo-taki-postroyat-neftehimicheskiy-kompleks>. Дата обращения: 06.06.2017

<sup>23</sup> ТОР «Южная Якутия» окончательно одобрили // Сайт информационного агентства «SakhaNew» («Саха-Ньюс»). URL: <http://www.1sn.ru/176362.html>. Дата обращения: 06.06.2017

<sup>24</sup> Во вновь созданную ТОР «Николаевск» войдут девять инвесторов // Сайт информационного агентства России. URL: <http://tass.ru/ekonomika/4203312>. Дата обращения: 06.06.2017

<sup>25</sup> Проект Постановления Правительства Российской Федерации от 13.03.2017 (ред. от 13.03.2016) «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Свободный». 2017. URL: <http://base.garant.ru/56704856/>. Дата обращения: 05.05.2017

Территории опережающего развития ДФО имеют преимущественно промышленную специализацию – 53 %, почти в 2 раза меньше количество ТОР с транспортно-логистическими комплексами – 29 %, с сельско – хозяйственной направленностью всего 18 % ТОР, 12 % территорий – портовые. А 30 % занимают ТОР, единственные в ДФО с такими специализациями, как: на долю туристско – рекреационных, судостроительных, рыболовных, газохимических и территорий со специализацией добыча полезных ископаемых приходится 30 %.

Наибольшей по площади территории является ТОР «Николаевск» Хабаровского края – 531 тыс.га. ТОР «Южная» и ТОР «Южная Якутия» - примерно равны, наименьшие по площади – ТОР «Большой Камень», ТОР «Комсомольск» и ТОР «Индустриальный парк «Кангалассы»: их площадь от 20 до 300 га.

Свыше 5 тыс. рабочих мест будет создано в ТОР «Горный воздух», «Большой Камень» и «Свободный». В 10 раз меньше число рабочих мест в ТОР «Южная», «Белогорск» и «Индустриальный парк «Кангалассы».

Первые территории опережающего развития появились в июне 2015 года в Хабаровском крае - ТОР «Комсомольск» и ТОР «Хабаровск» и Приморском крае - ТОР «Надеждинская».<sup>26</sup> ТОР «Хабаровск» состоит из трех площадок. На площадке Ракитное якорными инвесторами стали ООО «Торэкс» (строительство металлургического завода), ООО «ХЗ Базалит ДВ» (производство стройматериалов), ООО «Невада» (создание логистического центра). На площадке «Индустриальный парк Авангард» основным инвестором стал JGC Corporation (строительство теплиц для выращивания овощей). Также, в число ТОР вошла и площадка хабаровского аэропорта: здесь идет строительство современного пассажирского терминала и гостиницы.

Основным инвестором ТОР «Комсомольск» стала группа компаний «Энергия», которая строит завод «Эпсилон 2» по производству деталей для

---

<sup>26</sup> Новости // Официальный сайт портала для российских соотечественников «Русский век». URL: <http://ruvek.ru/?module=news&action=view&id=16628>. Дата обращения: 07.06.2017

авиастроения методом механообработки: базовым заказчиком этой продукции является ПАО «Компания «Сухой».<sup>27</sup>

Основные направления работы компаний недавно созданной в Хабаровском крае ТОР «Николаевск»: рыболовство и рыбоводство, водный транспорт, ремонт и монтаж машин и оборудования.<sup>28</sup>

ТОР «Надеждинская» – это многопрофильная производственно-логистическая площадка типа «гринфилд», расположенная в п. Новый Надеждинского района в 32 км от города Владивостока. На площадке создается мультимодальный транспортно-логистический комплекс компании «Инком ДВ» с выходом на Транссибирскую магистраль и трассу М-60, мощностью 420 тыс. контейнеров в год по автомобильному и железнодорожному фронтам. Территория площадки позволяет разместить не менее 30 резидентов.<sup>29</sup> Одним из самых интересных проектов ТОР «Надеждинская» является производство электромобилей: переоборудование малолитражных авто, ввезенных из Японии, в электрокары с дальнейшей отправкой в Индию и Таиланд. Среди проектов также организация швейного производства на территории ТОР «Надеждинская», создание и развитие сети экологических гостиниц для семейного отдыха, бизнес-центра, жилого микрорайона, торгового центра, детского познавательно-развивающего и спортивно-оздоровительного комплекса.<sup>30</sup>

Помимо ТОР «Надеждинская» в Приморском крае создано еще 3 ТОР. ТОР «Михайловский» имеет агропромышленную специализацию. Ключевыми предприятиями являются заводы по производству комбикормов, а также свинокомплексы.

---

<sup>27</sup> Регионы, Хабаровский край // Информационно – аналитическое агентство «Восток России». URL: <https://www.eastrussia.ru/material/khabarovskiy-kray-poshel-na-operezhenie/>. Дата обращения: 07.06.2017

<sup>28</sup> Правительство России утвердило решение о создании ТОР «Николаевск» в Хабаровском крае // Официальный сайт «Новости Хабаровска». URL: <http://www.dvnovosti.ru/khab/2017/04/23/65420/#ixzz4jpuFQkbn>. Дата обращения: 10.06.2017

<sup>29</sup> ТОР // Официальный сайт «PRIMINVEST – инвестиции в Приморье». URL: <http://priminvest.ru/tory/tor-nadezhdinskaya/>. Дата обращения: 08.06.2017

<sup>30</sup> Регионы, Приморский край // Информационно – аналитическое агентство «Восток России». URL: <https://www.eastrussia.ru/material/nadezhda-na-nadezhdinskuyu/>. Дата обращения: 07.06.2017

Специализация ТОР «Большой камень» - судостроительная. Несколько лет назад Дальневосточный центр судостроения и судоремонта приступил к строительству судостроительного комплекса. Верфь будет заниматься строительством судов для освоения углеводородных месторождений на арктическом шельфе. Создание ТОР на базе строящейся судовой верфи решит главную проблему отечественного судостроения – отсутствие на территории России производителей комплектующих для морских судов. Ранее оборудование для морской техники центр судостроения планировали поставлять из-за границы.<sup>31</sup>

Четвертой ТОР в Приморском крае в марте 2017 года стала ТОР «Нефтехимический». Здесь планируется создание Восточного нефтехимического комплекса компанией «НК «Роснефть». Таким образом край обеспечит растущие потребности в высококачественном топливе. Кроме того, реализация этого проекта - важный шаг для перехода от экспорта сырья к поставке на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона товаров с высокой добавленной стоимостью.<sup>32</sup>

Одной из ключевых задач реализации проекта ТОР «Камчатка» является создание современных курортных зон «Паратунка» и «Зеленовские озера», в рамках которых предполагается строительство гостиничных комплексов, спа-курортов, спортивных и лечебных центров. Формирование современной туристской инфраструктуры, расширение спектра и повышение уровня услуг позволит повысить конкурентоспособность туристского рынка Камчатки и привлечь на полуостров еще больше российских и иностранных туристов. В агропромышленной сфере приоритетным является проект по созданию тепличного комплекса компании «Зеленая ферма» площадью 5 га, реализация которого позволит обеспечить край свежими овощами.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Правительственная комиссия утвердила ТОР «Большой камень» // Сайт официального издания органов государственной власти Приморского края. URL: <http://primgazeta.ru/news/government-commission-approved-the-tor-of-the-big-stone>. Дата обращения: 09.06.2017

<sup>32</sup> ТОР «Нефтехимический» получил официальный статус // Официальный сайт Администрации Приморского края. URL: <http://www.primorsky.ru/news/124862/> Дата обращения: 09.06.2017

<sup>33</sup> ТОР «Камчатка»: сегодня и завтра // Официальный сайт газеты «Рыбка Камчатки». URL: <http://rybak.kamkrai.ru/335-tor-kamchatka-segodnja-i-zavtra.html>. Дата обращения: 10.06.2017

ТОР «Беринговский» является самой большой на Дальнем Востоке России Ведущей отраслью. ТОР «Беринговский» является угольная промышленность, ориентированная на разработку крупнейших месторождений каменного угля Амаамской и Верхне-Алькатваамской площадей Беринговского угольного бассейна, переработку сырья и поставку готового концентрата преимущественно в страны Азиатско-Тихоокеанского региона.<sup>34</sup>

Среди якорных резидентов ТОР «Амуро - Хинганская» - ООО «Амурпром», ООО «Логистика», ООО «Дальграфит», ООО «Биробиджанский завод металлоконструкций». ТОР включает три площадки:

- «Амурская» расположена в Ленинском района ЕАО, резиденты — ООО «Амурпром» и ООО «Логистика». На площадке создается комплексное производство, включающее предприятия по переработке сельхозпродукции, древесины, гостиничный и выставочно-ярмарочный комплексы, логистический центр по переработке и хранению грузов. Продукция будет поставляться на внутренний рынок и в Китай;

- «Союзная» расположена в Октябрьском районе ЕАО, ее основной резидент - ООО «Дальграфит». Он ведет деятельность на Союзном месторождении графитовой руды. Здесь создадут предприятия полного цикла по добыче и обогащению графитовой руды. Продукцию планируется поставлять на внутренний рынок и рынки Азиатско-Тихоокеанского региона.

- на расположенной в Биробиджане площадке якорным резидентом выступает ООО «Биробиджанский завод металлоконструкций». Производимая продукция будет поставляться на российский рынок.<sup>35</sup>

ТОР «Индустриальный парк «Кангалассы» начат еще в 2013 году, но как совместный проект Окружной администрации города Якутска и ГАУ «Технопарк «Якутия» «Индустриальный парк на территории микрорайона

---

<sup>34</sup> Чукотский ТОР «Беринговский» заявился на конкурс Минвостокразвития // Официальный сайт газеты «Коммерсант». URL: <http://kommersant.ru/doc/2635289>. Дата обращения: 10.06.2017

<sup>35</sup> ТОР «Амуро - Хинганская» // Сайт «Индустриальные парки и технопарки России». URL: <http://russiaindustrialpark.ru/tor-amuro-hinganskaya>. Дата обращения: 10.06.2017

Кангалассы». в рамках планирования территориального развития городского округа «город Якутск».

Проект направлен на создание на территории монопрофильного поселка Кангалассы промышленного комплекса по производству продукции для нужд строительного, жилищно – коммунального хозяйства города Якутска и республики.<sup>36</sup>

Главная задача ТОР «Южная Якутия» - это формирование крупного промышленного центра глубокой переработки природных ресурсов, обеспечение региона конкурентными преимуществами для привлечения инвесторов, стимулирование социально - экономического развития.

Для района это, прежде всего, означает создание новых высокооплачиваемых рабочих мест.

Создание новых рабочих мест особенно актуально в связи с оттоком местного населения в центральные регионы России - в течение последних пяти лет численность жителей Нерюнгринского района ежегодно снижается почти на 2 тыс. человек.<sup>37</sup>

Реализация ТОР «Горный воздух» на территории Южно-Сахалинска позволит создать современный всесезонный центр спорта и туризма, отвечающий требованиям мировых стандартов и интегрировать российский туризм на рынок АТР.

ТОР «Южная» способствует процессу импортозамещения на данной территории.<sup>38</sup>

Министерство по развитию Дальнего Востока осуществляет мониторинг функционирования территорий опережающего развития до 1 мая каждого года. Результаты мониторинга показателей ТОР в Дальневосточном федеральном округе за 2016 год представлены в таблице 3.

---

<sup>36</sup> Раздел «Проекты» // Инвестиционный портал города Якутск. URL: <http://investyakutsk.com/projects/18/>. Дата обращения: 14.06.2017

<sup>37</sup> Раздел «В стране» // Информационное агентство России. URL: <http://tass.ru/v-strane/4154888>. Дата обращения: 15.06.2017

<sup>38</sup> ТОР «Горный Воздух» и ТОР «Южная» появятся на Сахалине - Правительство РФ // Информационно – аналитическое агентство «Восток России». URL: <https://www.eastrussia.ru/news/tor-gornyy-vozdukh-i-tor-yuzhnaya-rouavyatsya-na-sakhaline-pravitelstvo-rf/>. Дата обращения: 15.06.2017

Таблица 3 – Мониторинг показателей ТОР в Дальневосточном федеральном округе за 2016 год

Субъект	ТОР	Объем инвестиций резидентов, млн. руб.		Объем предоставленных льгот, млн. руб. (взносы ПФР, ФФОМС, ФСС)
		План	Факт	
Еврейская автономная область	«Амуро-Хинганская»	15539,7	265,32	0
Амурская область	«Белогорск»	1821,1	1451,4	9,5
Чукотский автономный округ	«Беринговский»	15144,5	2370,41	14,7
Приморский край	«Большой камень»	149853,3	27360,93	3,56
Сахалинская область	«Горный воздух»	8052,5	1205,43	0,21
Республика Саха (Якутия)	«ИП»Кангалассы»	2072,2	318,67	4,5
Камчатский край	«Камчатка»	13135,7	1097,5	215,1
Хабаровский край	«Комсомольск»	7879,9	761,59	53,86
Приморбский край	«Михайловский»	45676	8094,87	60,38
Приморский край	«Надеждинская»	12639,3	160,39	6
Амурская область	«Приамурская»	124845,6	2578,32	11,5
Хабаровский край	«Хабаровск»	30455,2	3724,1	32,66
Сахалинская область	«Южная»	7685,4	3106,3	32,39
Республика Саха (Якутия)	«Южная Якутия»	-	-	-
Итого		434800,4	52495,23	444,36

39

В 2016 году размер инвестиций резидентов в ТОР составил в общей сумме 52495, 23 млн. рублей. В целом вложенные средства в ТОР ДФО в 2016 году составляют 12,1 % от планового показателя. Ни в одной ТОР в полном объеме инвестиции не были осуществлены. В ТОР «Белогорск» выполнение плана по инвестициям составило 79,7 %. У пяти ТОР - от 14 % до 19 %, в трех ТОР – от 8 % до 10 % и в трех ТОР - 1,7 %. По ТОР «Южная Якутия» данных об инвестициях нет поскольку ТОР создана в конце декабря 2016 года.

<sup>39</sup> Ответ Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока на обращение от 08.06.2017 № 0-955/1219 «О мониторинге показателей территорий опережающего развития в Дальневосточном федеральном округе». 2017. № 0-955/1219. Дата обращения: 08.06.2017

Существенный удельный вес в объеме льгот резидентам ТОР ДФО занимают льготы, предоставленные резидентам ТОР «Камчатка» - 48,4 %. Примерно одинаковые размеры льгот в 2016 году получили резиденты ТОР «Хабаровск» и ТОР «Южная» - 32 млн. рублей. В 2,5 раза меньше льгот получили резиденты ТОР «Беринговский» и в 3 раза – Амурские ТОР. Наименьший размер льгот у резидентов ТОР «Горный воздух», что связано с небольшим размером оплаты труда сотрудников ТОР, являющегося базой для исчисления страховых взносов.

Согласно Федеральному закону «О создании территорий опережающего социально – экономического развития», территории финансируются за счет бюджетных и частных инвестиций. Некоторые территории вовсе не предусматривают бюджетного финансирования. В таблице 4 представлена классификация ТОР Дальнего Востока по размеру инвестиций.

Таблица 4 - Классификация ТОР ДФО по размеру инвестиций <sup>40</sup>

Наименование ТОР	Сумма бюджетных инвестиций, млрд руб.			Сумма частных инвестиций, млрд руб.	
	до 2	до 4	От 4 и выше	до 40	От 40 и выше
«Приамурская»	0				130
«Белогорск»	0,07			12	
«Хабаровск»		2,4		39,4	
«Комсомольск»	1,2			16,2	
«Надеждинская»		4		6,7	
«Михайловский»			4,4	39	
«Большой камень»		3,15			139,9
«Индустриальный парк «Кангалассы»	1,2				202,2
«Южная»	1,46			6,3	
«Горный воздух»				6,1	
«Беринговский»	0		11,5	8	
«Камчатка»			8,4	28	
«Амуро-Хинганская»	0			17,1	
«Свободный»			12,5		1227,5
«Нефтехимический»			137		564
«Южная Якутия»	0			24,7	
«Николаевск»	0,8			3,95	

<sup>40</sup> Белкина А.Е. Классификация территорий опережающего развития Дальневосточного федерального округа // Россия и Китай: вектор развития. Благовещенск. АмГУ. 2016. С. 24. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28497262>. Дата обращения: 06.06.2017

По сумме частных инвестиций выделены две группы TOP. В 70% TOP размер частных инвестиций составляет до 40 млрд руб. Минимальный объем в TOP «Николаевск» - 3 млрд руб., максимальный - TOP «Свободный» - 1200 млрд. руб.

Структура инвестиций в TOP по источникам финансирования представлена на рисунке 2.

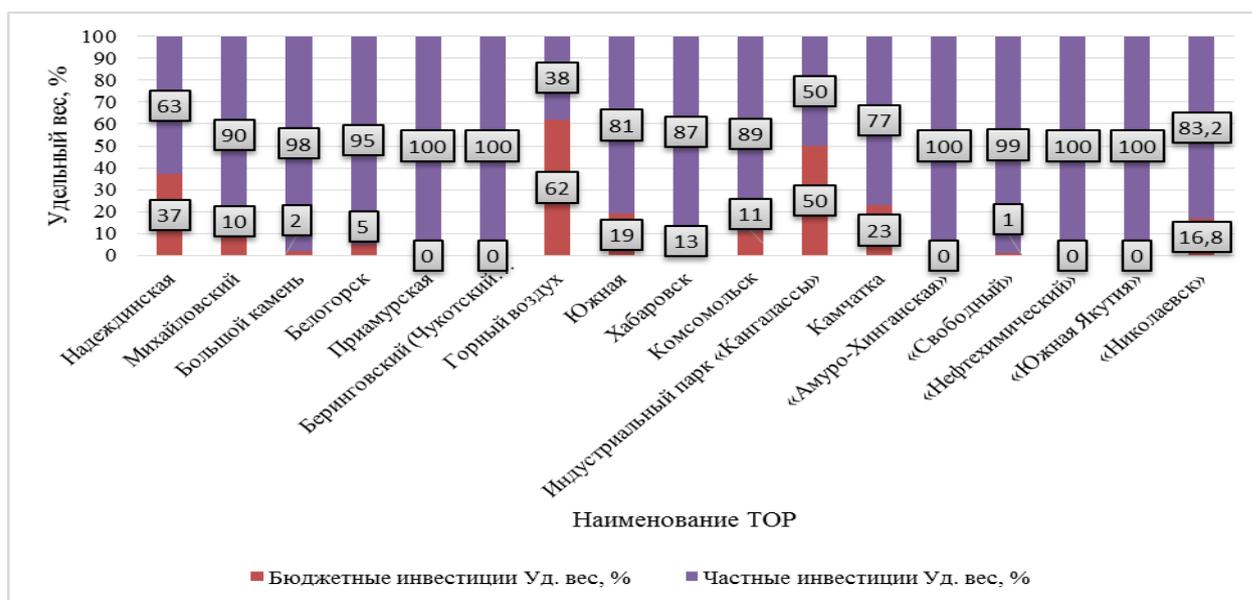


Рисунок 2 - Структура инвестиций в TOP по источникам финансирования

В TOP «Горный воздух» на Сахалине сумма бюджетных инвестиций в полтора раза превышает частные.

В TOP «Индустриальный парк «Кангалассы» в Якутии бюджетные и частные инвестиции соотносятся 1:1.

Частные вложения в TOP «Михайловская» Приморского края и в TOP «Комсомольск» Хабаровского края превышают бюджетные в 9 раз.

По состоянию на 01.05.2017 года в АО «Корпорация развития Дальнего Востока» поступило 372 заявки об осуществлении деятельности на территориях семнадцати TOP созданных на территории Дальневосточного федерального округа, общим объёмом инвестиций свыше 2,6 трлн. руб. с созданием более 27,2 тыс. новых рабочих мест.

Наиболее значимые инвестиционные проекты в территориях опережающего развития Дальневосточного федерального округа представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Наиболее значимые инвестиционные проекты в ТОР ДФО

Наименование ТОР	Инвестиционные проекты	Сумма инвестиций, млн. руб.
Надеждинская	Кондитерская фабрика	3000
Михайловский	Строительство группы свинокомплексов на 540 000 голов в год в Приморском крае	20300
Белогорск	Завод по глубокой переработке сои. I очередь	1500
Приамурская	ООО «Амурская энергетическая компания» Строительство нефтеперерабатывающего завода	130000
Беринговский (Чукотский ресурсный кластер)	Беринговский каменноугольный бассейн	8000
Горный воздух	Строительство аэровокзального комплекса в аэропорту Юно-Сахалинск (аэровокзал, гостиница на 150 мест, многоуровневая парковка на 200 м/м)	4200
Южная	Создание животноводческого комплекса 1900 голов дойного стада с мощностями по переработке произведенного молока	4036,5
Хабаровск	Строительство торгово-развлекательного комплекса на прилегающей к международному аэропорту Хабаровск (Новый) территории (ОАО «Хабаровский аэропорт»)	8100
Комсомольск	Создание дальневосточного центра глубокой переработки древесины в г. Амурске Хабаровского края (ОАО «Дальлеспром»)	8800
Индустриальный парк «Кангалассы»	ООО «Бонус». Металлургический завод	300
	ООО «Глиняные карьеры Саха». Производство керамических кирпичей и блоков	300
Камчатка <sup>41</sup>	«Гостиничный торгово-развлекательный комплекс»	7340
Свободный <sup>42</sup>	ООО «Газпром» Строительство Амурского газоперерабатывающего завода	690000

Наиболее значимым проектом по всем территориям является строи-

<sup>41</sup> Белкина А.Е. Анализ источников финансирования территорий опережающего развития в Российской Федерации // Россия и Китай: вектор развития. 2017. С. 233. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28497426>. Дата обращения: 05.06.2017

<sup>42</sup> Медведев подписал постановление о создании ТОР «Свободный» в Амурской области // Информационное агентство России. URL: <http://tass.ru/ekonomika/4314075><http://tass.ru/ekonomika/4314075>. Дата обращения: 06.06.2017

тельство Амурского газоперерабатывающего завода в ТОР «Свободный» – 690000 млн. руб. В Индустриальном парке «Кангалассы» стоимость проектов составляет 300 млн. руб.

## 2.2 Анализ функционирования ТОР

В Амурской области создано три территории опережающего развития. Характеристика ТОР Амурской области представлена в таблице 6.

Таблица 6 - Характеристика ТОР Амурской области

Наименование ТОР	Частные инвестиции, млрд. руб.	Бюджетные инвестиции, млн. руб.	Площадь, га	Количество инвесторов, ед.	Якорные инвесторы	Количество новых рабочих мест, чел.	Специализация
«Приамурская»	130	Не требуется	1252,5	4	ООО «Амурская Энергетическая компания», ООО «С Технологии»	1530	Промышленная, транспортно-логистическая
«Белогорск»	12	0,07	705	3	ООО «Маслоэкстракционный завод «Амурский», ООО «Белогорский хлеб»	325	Агропромышленная
«Свободный»	1227,5	12500	1450	3	ООО «Газпром переработка Благовещенск»	5434	Газохимическая промышленность
Итого:	1369,5	12500,07	3407,5	10		7289	

Территории опережающего развития Амурской области имеют преимущественно промышленную специализацию – ТОР «Приамурская» и ТОР Свободный.

Большинство показателей характеристики ТОР Амурской области наибольшие у ТОР «Свободный»: площадь – 1450 га, количество рабочих

мест – 4730 мест, объем бюджетных инвестиций – 12500 млн. рублей, объем частных инвестиций – 1227,5 млн. рублей.

В таблице 7 представлены инвестиционные проекты TOP Амурской области.

Таблица 7 - Инвестиционные проекты TOP Амурской области

Наименование TOP	Наименование инвестиционного проекта	Инвестор	Сроки реализации, годы	Объем инвестиций, млн.руб.	Мощность проекта	Число рабочих мест, чел.
«Приамурская»	«Строительство нефтеперерабатывающего завода»	ООО «Амурская Энергетическая компания»	2015-2020	130000	6 млн. тонн нефти в год	1200
	«Строительство цементного завода»	ООО «С Технологии»	Действующее предприятие	1600	500 тыс. тонн цемента в год	150
	«Строительство логистического комплекса хранения пестицидов и агрохимикатов»	ООО «Агрохим ДВ»	2016-2018	82,3	1600 тыс. литров единовременного хранения	12
	«Производство микробиологических удобрений и фунгицидов»	ООО «Бисолби - Благовещенск»	2016-2017	28,5	478 тонн в год	19
«Белогорск»	«Строительство завода по глубокой переработке сои»	ООО «Маслоэкстракционный завод «Амурский»	Действующее предприятие	1100	130 тыс. тонн сои в год	420
	«Строительство завода по изготовлению металлоконструкций»	ООО «Амурский завод металлических конструкций»	2015-2017	334,5	60 тыс. тонн комбикормов в год	15
	«Строительство хлебобулочного цеха»	ООО «Белогорский хлеб»	Действующее предприятие	18	300 т. в год	15

Продолжение таблицы 7

Наименование ТОР	Наименование инвестиционного проекта	Инвестор	Сроки реализации, годы	Объем инвестиций, млн.руб.	Мощность проекта	Число рабочих мест, чел.
«Свободный»	«Строительство Амурского газоперерабатывающего завода»	ООО «Газпром переработка Благовещенска»	2015-2026	690000	40 млрд. м <sup>3</sup> природного газа в год	3700
	«Строительство Амурского газохимического комплекса»	ПАО «СИБУР Холдинг»	2018-2023	555219	1,5-1,7 млн. тонн полиэтилена	1500
	«Создание производства метанола в г. Сковородино Амурской области (с модернизацией пункта подготовки и пропарки вагонов)»	ОАО «Технолизинг»	2016-2030	38715	1,2 млн. тонн в год метанол марки А	234
Итого:				1417097,4		7265

Наиболее значимый инвестиционный проект - «Строительство Амурского газоперерабатывающего завода» в ТОР «Свободный». Удельный вес инвестиций в проект составляет 49 % от общего объема, количества рабочих мест – 51 %.

Наиболее значимым инвестиционным проектом в ТОР «Приамурская» является «Строительство нефтеперерабатывающего завода» - 98,7 % инвестиций от общего объема в ТОР «Приамурская». Значимым проектом в ТОР «Белогорск» является «Строительство завода по глубокой переработке сои» - 75,7 %.

Три предприятия уже вошли в эксплуатацию. Срок реализации двух закончится в 2017 году. «Строительство логистического комплекса хранения пестицидов и агрохимикатов» завершится в 2018 году. Остальные предприятия начнут работать в 2020-2030 годы.

ТОР Белогорск создана в г. Белогорске Амурской области ДФО Постановлением Правительства РФ от 21 августа 2015 года.

Белогорск является крупным транспортным узлом Дальнего Востока, расположенным на пересечении транспортных коридоров - Транссибирская магистраль, федеральная трасса «Амур» и автомагистраль Белогорск-Благовещенск. Город находится в южной части Амурской области, где производится 70% сельхозпродукции, и отличается благоприятными агроклиматическими условиями для развития растениеводства и животноводства.

К конкурентным преимуществам ТОР относятся также: наличие сырьевой базы для переработки и производства сельхозпродукции, близость к зарубежным рынкам сбыта, наличие развитой образовательной базы, способной готовить высококвалифицированных специалистов.<sup>43</sup>

Резидентами ТОР Белогорск в 2015 году стали ООО «Амурагроцентр» (учредитель ООО «Маслоэкстракционный завод» Амурский), ООО «Белогорский хлеб» и ООО «Агротехнологии», заявка на получение статуса резидента которого предварительно была одобрена, но временно отозвана учредителями в связи со сложностями при поиске финансирования.<sup>44</sup>

ООО «Белогорский хлеб» произвел пробные партии выпечки на новом оборудовании. Новый цех направлен на производство мелкоштучных хлебобулочных изделий. Это различные виды батонов и кондитерская продукция.

В 2016 году ООО «Белхлеб» открыл павильон, расположенный в центральной части Белогорска. Весь ассортимент хлебобулочных и кондитер-

---

<sup>43</sup> ТОР // Сайт Корпорации по развитию Дальнего Востока. URL: <http://www.erdc.ru/tor/belogorsk/>. Дата обращения: 05.06.2017

<sup>44</sup> 10 резидентов привлекут в ТОР «Белогорск» до конца 2017 года // Официальный сайт газеты «Амурская правда». URL: <http://www.ampravda.ru/2016/05/18/066754.html>. Дата обращения: 05.06.2017

ских изделий предприятия обозначен маркировкой - знаком ТОР. В конце года произошло расширение рынка сбыта за пределы Амурской области.<sup>45</sup>

Цель проекта МЭЗ «Амурский» - глубокая переработка сои - пищевой и кормовой экстракции для получения белого соевого лепестка (импортзамещающего продукта, используемого в пищевой промышленности) и соевого масла, а также шрота кормового, являющегося основным источником белка для производства кормов в животноводческой отрасли.<sup>46</sup>

Не имеющий аналогов в России завод построен на месте, где ранее размещался Белогорский комбинат хлебопродуктов «Восточный». Оборудование старого мукомольного комплекса демонтировали, в здании произвели модернизацию существующих мощностей.<sup>47</sup>

После начала работы первой очереди завод начнет производить кормовой шрот, масло и лецитин. До сентября, когда начнут собирать новый урожай сои, планируется переработать 132 тысячи тонн главной культуры Приамурья прошлогоднего урожая.

125 тысяч тонн сои уже запасены в хранилищах предприятия, осталось докупить еще 8 тысяч тонн.

Из этого объема завод получит 104 тысячи тонн кормового шрота и более 22 тысяч тонн масла.

По проекту предприятие в Белогорске будет перерабатывать 240 тысяч тонн сои в год, или около 800 тонн в сутки - в два раза больше, чем завод, уже работающий в Благовещенске.<sup>48</sup>

Первую партию рафинированного дезодорированного масла выпустили в апреле 2017 года. Потребители есть не только на Дальнем Востоке

---

<sup>45</sup> «Белхлеб» работает уже год в статусе резидента территории опережающего развития «Белогорск» // Официальный сайт ТОР «Белогорск». URL: <http://tor.belogorck.ru/index.php/other/novosti>. Дата обращения: 10.06.2017

<sup>46</sup> Амурский соевый завод сэкономил 83 миллиона рублей за год резидентства в ТОР феврале // Официальный сайт газеты «Амурская правда». URL: <http://www.ampravda.ru/2016/11/16/071063.html>. Дата обращения: 20.06.2017

<sup>47</sup> Приамурье готовит соевую экспансию: как строится уникальный завод в ТОР «Белогорск» // Официальный сайт газеты «Амурская правда». <http://www.ampravda.ru/2016/07/25/68406.html>. Дата обращения: 20.06.2017

<sup>48</sup> Белогорский маслоэкстракционный завод начнет испытывать оборудование в феврале // Официальный сайт газеты «Амурская правда». URL: <http://www.ampravda.ru/2017/04/28/74383.html>. Дата обращения: 20.06.2017

и в Китае, но и на западе России: в их числе компании «Роллтон» и «Русская картошка».

Второй этап - глубокая переработка пищевого шрота, вследствие чего получают изолированные соевые белки. Это наиболее приближенный к животным белкам по своей полезности растительный белок. При этом он относительно дешевый и потому широко используется в мясной и молочной промышленности. Соевый белок добавляют в кондитерские изделия.

Данный проект сможет полностью обеспечить таким белком Дальний Восток, также резидент планирует поставки в другие регионы и за границу.

В Белогорске заканчиваются отделочные работы первого дома для сотрудников нового завода. Летом его заселят.

В планах - строительство второго дома.

Однако кадровый вопрос остается открытым: заводу не хватает специалистов.

На сегодняшний день он укомплектован персоналом на 90 процентов.<sup>49</sup>

3 августа 2016 года ООО «Корпорация развития Дальнего Востока» одобрила заявку на получение статуса резидента ТОР «Белогорск» обществу с ограниченной ответственностью «Амурский завод металлических конструкций».

Особая актуальность проекта заключается в решении задачи материального обеспечения крупных инвестиционных проектов, реализуемых в рамках «Стратегии социально - экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года».

Основная номенклатура завода обеспечивает потребность в готовых металлоконструкциях для нефтяной, газовой и химической промышленности. Кроме того, он сможет изготовить конструкции и для каркасных промышленных, жилых и общественных зданий.

---

<sup>49</sup> Юрию Трутневу показали масло для «Ролтона» и чипсов: полпред проверил новый соевый завод // Официальный сайт газеты «Амурская правда». URL: <http://www.ampravda.ru/2017/04/28/74383.html>. Дата обращения: 20.06.2017

На период инвестиционной фазы при возведении промышленного объекта будет задействован строительный комплекс дальневосточного региона.

Анализ деятельности резидентов ТОР «Белогорск» представлен в таблице 8.

Таблица 8 - Анализ деятельности резидентов ТОР «Белогорск» за 2016 год

Наименование проекта/резидент	Объем инвестиций, млн. руб.		Количество созданных рабочих мест, чел.	
	План	Факт	План	Факт
«Завод по глубокой переработке сои, I очередь», ООО «Маслоэкстракционный завод «Амурский»	1100	1880,7	420	420
«Строительство хлебобулочного цеха», ООО «Белхлеб»	18	17	15	15
«Строительство завода по изготовлению металлоконструкций», ООО «Амурский завод металлических конструкций»	716,1	-	228	-

Финансирование средств в инвестиционные проекты ТОР «Белогорск» выполнено только по проекту «Маслоэкстракционный завод «Амурский», перевыполнено на 71 %. В инвестиционном проекте ООО «Белхлеб» план выполнен на 96 %.

План по количеству созданных рабочих мест в инвестиционных проектах резидентов ТОР «Белогорск» выполнен на 100 %.

О фактическом освоении инвестиций и создании рабочих мест ООО «Амурский завод металлических конструкций» на данный момент данных нет.

В ТОР «Белогорск» осуществляется деятельность по продвижению территории согласно Постановлению Администрации города Белогорска «Создание условий для развития малого и среднего бизнеса в г. Белогорске на 2015-2020 годы», подпрограммой которого с 2015 года является «Создание условий для развития территории опережающего социально экономического развития «Белогорск».

Целью данной подпрограммы является формирование условий для привлечения инвестиций для улучшения социально-экономической ситуации на территории г. Белогорск.

Задача подпрограммы: реализация механизмов продвижения территории опережающего социально-экономического развития «Белогорск».

Ожидаемым конечным результатом реализации подпрограммы к 2016 году было увеличение числа потенциальных резидентов территории опережающего социально-экономического развития.

Основным мероприятием подпрограммы является «Обеспечение инвестиционного продвижения ТОР «Белогорск». Запланированные затраты на мероприятие составляли 200 000 рублей, источником которых были средства местного бюджета. В рамках реализации основного мероприятия выполнено следующее:

- изготовление и печать буклетной продукции;
- создание рекламной продукции;
- перевод презентационных материалов о ТОР «Белогорск» на иностранные языки.

4 ноября 2015 г. Администрацией города Белогорска Амурской области было подписано Постановление «Об утверждении муниципальной программы «Создание условий для развития территории опережающего социально экономического развития «Белогорск» на 2016-2020 годы».

Целью данной программы является формирование благоприятного инвестиционного климата на территории г. Белогорск.

Задача - повышение уровня информированности делового сообщества о ТОР «Белогорск» и привлечение инвестиций на территорию г. Белогорск.

Запланированные затраты составляли 400 000 рублей. А конечные результаты - увеличение инвестиционной активности, выраженной в намерениях реализации не менее 8 инвестиционных проектов.

В рамках основных мероприятий программы:

- повышение уровня информированности делового сообщества о ТОР

«Белогорск» и привлечение инвестиций на территорию г. Белогорск;

- реализация механизмов продвижения территории опережающего социально-экономического развития.

Основные мероприятия реализации программы так же, как и в 2015 году:

- изготовление и печать буклетной продукции;
- создание рекламной продукции;
- перевод презентационных материалов о ТОР «Белогорск» на иностранные языки.

Анализ затрат на реализацию муниципальной программы приведен в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ затрат на реализацию муниципальной программы на территории муниципального образования г. Белогорск за 2016 год

в тысячах рублей

Наименование программы/мероприятия	Затраты
Муниципальная программа «Создание условий для развития территории опережающего социально экономического развития «Белогорск» на 2016-2020 годы»	400
Подпрограмма «Обеспечение развития и продвижения в информационном пространстве ТОР «Белогорск»	400
Основное мероприятие «Обеспечение инвестиционного продвижения ТОР «Белогорск»	400
Мероприятие «Расходы на информационное сопровождение мероприятий по продвижению ТОР «Белогорск»	400

С момента подписания Постановления подпрограмма перешла в отдельную муниципальную программу. Информация о бюджетном финансировании ТОР «Белогорск» конкретизировалась. Из данных таблицы 8 следует, что финансирование исполнено на 100 %, а именно на печать печатной продукции о ТОР, освещение информации о ней в средствах массо-

вой информации и перевод бумажной и электронной информации на иностранные языки в целях продвижения ТОР «Белогорск».

Результаты реализации мероприятий программы отражены в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ результатов программы «Создание условий для развития территории опережающего социально-экономического развития «Белогорск» на 2016-2020 годы» на 2016 год

Показатель				
Наименование	Значение			Отклонение, (+) / (-)
	Факт 2016 г.	2017		
		План	Факт	
Количество инвестиционных проектов, ед.	3	4	3	- 1
Количество резидентов	3	5	3	- 2

В 2016 году в ТОР «Белогорск» было зарегистрировано три резидента, их по состоянию на 2017 год осталось три при ожидаемом количестве – 5 резидентов. Количество инвестиционных проектов так же осталось 3.

Таким образом, всего за 2015-2016 годы объем бюджетных вложений по муниципальной программе составил 571,1 тысячу рублей.

Для сравнения, объем частных инвестиций в ТОР «Белогорск» составил 1669 млн. рублей. То есть, соотношение бюджетных и частных инвестиций составляет 1 к 18. Следовательно, на один бюджетный рубль привлекается 18 частных вложений, и можно говорить об эффективности функционирования данной территории.

ТОР «Приамурская» создана Постановлением Правительства РФ 21 августа 2015 для содействия в развитии производственной кооперации между Российской Федерацией и Китайской Народной Республикой. ТОР изначально

ное была названа «Предмостовая», но вскоре переименована, так как одна из площадок территории находится на значительном расстоянии от моста Благовещенск - Хэйхэ. ТОР размещена на территории Благовещенского и Ивановского районов.

Создание ТОР обусловлено чрезвычайно выгодным приграничным положением Амурской области: регион имеет общую границу с КНР протяженностью 1243 км с тремя международными пунктами пропуска.

В период создания ТОР «Приамурская» ее резидентами были ООО «С - Технология» и ООО «Амурская Энергетическая Компания».

ООО «С - Технология» реализует проект по переработке цементного клинкера. Завод вошел в эксплуатацию весной 2016 года. Завод, в отличие от прочих дальневосточных заводов, ориентирован на сухую технологию изготовления цемента, считающуюся более современной и экологичной.

ООО «Амурская Энергетическая Компания» реализует один из крупных объектов - нефтеперерабатывающий завод, мощностью переработки 6 миллионов тонн в год. Завод предполагает производство бензина и дизельного топлива.

21.10.2016 года в реестр резидентов ТОР вошли еще два резидента: ООО «Агрохим ДВ» и ООО «Бисолби».

Проектом компании ООО «Агрохим ДВ» является строительство логистического комплекса хранения пестицидов и агрохимикатов для обеспечения сельхозпроизводителей Амурской области бесперебойными поставками этих товаров, что, в свою очередь, будет являться залогом получения качественной сельхозпродукции.

ООО «Бисолби - Благовещенск» планирует создать производство микробиологических удобрений и фунгицидов ежегодной мощностью 1,8 тыс. т. На создаваемых объектах планируется доведение полученного из ФГБНУ ВНИИ сельскохозяйственной микробиологии г. Санкт-Петербурга концентрата микробиологических удобрений до необходимой консистенции и его розлив в тару различного объема.

Анализ деятельности резидентов ТОР «Приамурская» представлен в таблице 11.

Таблица 11 - Анализ деятельности резидентов ТОР «Приамурская» за 2016 год

Наименование проекта/резидент	Объем инвестиций, млн. руб.		Количество созданных рабочих мест, чел.	
	План	Факт	План	Факт
«Производство по переработке цементного клинкера в с. Березовка Амурской области», ООО «С Технология»	1600	1295,9	150	23
«Комплекс по переработке нефти и транспортировке нефтепродуктов» «Амурский нефтеперерабатывающий завод», ООО «Амурская Энергетическая Компания»	130000	672	1200	63
«Строительство логистического комплекса хранения пестицидов и агрохимикатов», ООО «Агрохим ДВ»	82,3	79	12	3
«Производство микробиологических удобрений и фунгицидов», ООО «Бисолби-Благовещенск»	28,5	0,07	19	2
Итого:	131710,8	2046,97	1381	91

В проект по переработке цементного клинкера в с. Березовка Амурской области вложено 81 % от плановых инвестиций. В строительство нефтеперерабатывающего завода только 0,5 %.

Из 1381 рабочих мест по плану создано только 6,6 %. В том числе строительство логистического центра – 25 %, нефтеперерабатывающего завода – 5,25 %.

ТОР «Свободный» официальный статус получила 3 июня 2017 года. На территории планируется строительство крупнейшего в России за последние 30 лет газоперерабатывающего завода и в дальнейшем газохимического комплекса.

Потенциальные инвесторы ТОР «Свободный»: ООО «Газпром переработка Благовещенск», ОАО «Технолизинг» и ПАО «Сибур Холдинг». Около якорных заводов появятся сопутствующие предприятия. Это своего рода мультипликативный эффект, который даст развитие местному производству. Работы на объектах начнутся в 2018 году.

В реализацию проектов на первом этапе будет привлечено 1,3 триллиона рублей частных инвестиций, будет создано более 4,5 тысячи рабочих мест.

Три инвестора уже заявили о своем интересе к реализации проектов на новой территории опережающего развития. Компания «Газпром» приступила к строительству Амурского газоперерабатывающего завода. Еще один проект, окончательное решение по которому будет принято в 2018 году, строительство Амурского газохимического комбината компанией «СИБУР». ОАО «Технолизинг» планирует реализовать проект строительства завода по производству метанола.<sup>50</sup>

Анализ деятельности резидентов ТОР «Свободный» представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Инвестиционные проекты резидентов ТОР «Свободный» за 2016 год

Наименование проекта/резидент	Объем инвестиций, млн. руб.		Количество созданных рабочих мест, чел.	
	План	Факт	План	Факт
«Амурский газоперерабатывающий завод», ООО «Газпром переработка Благовещенск»	690000	5482,92	3700	1157
«Амурский газохимический комплекс», ПАО «Сибур Холдинг»	555219	-	1500	-
«Создание производства метанола» в г. Сковородино Амурской области (с модернизацией пункта подготовки и пропарки вагонов)», ОАО	38715	-	234	-

<sup>50</sup> Александр Козлов: «ТОР «Свободный» — новая жизнь, новое развитие региона» // Официальный сайт Дальневосточного информационного агентства «ПортАмур». URL: <https://portamur.ru/news/detail/aleksandr-kozlov-tor-svobodnyiy-novaya-jizn-novoe-razvitie-regiona/>. Дата обращения: 06.06.2017

Наименование проекта/резидент	Объем инвестиций, млн. руб.		Количество созданных рабочих мест, чел.	
	План	Факт	План	Факт
«Технолизинг»				

Информация о фактических показателях освоения инвестиций резидентов ПАО «Сибур Холдинг» и ОАО «Технолизинг» и создания рабочих мест на данный момент отсутствует в виду того, что ПАО «Сибур Холдинг» планирует принять инвестиционное решение по строительству Амурского ГПХ в 2018 году. А ОАО «Технолизинг» получил земельный участок площадью 77,86 га под строительство, завершил предпроектные работы и ожидает поставку природного газа ПАО «Газпром» по заключенному договору поставки.

По ООО «Газпром переработка Благовещенск»:

- освоение инвестиций на 0,67 %;
- в настоящее время создано 31,27 % количества рабочих мест от запланированного показателя;
- ведутся строительно-монтажные работы по обустройству площадки ГПЗ.

Таким образом, в результате анализа функционирования территорий опережающего развития Амурской области было выявлено следующие проблемы:

- недостаточное количество резидентов ТОР, возможность перехода резидента ТОР «Белогорск» ООО «Амурский завод металлических конструкций» в ТОР «Свободный». Это является проблемой, так как, согласно статье 5 Федерального Закона «О территориях опережающего социально-экономического развития», если по истечении трех лет с даты принятия решения о создании территории опережающего социально-экономического развития все ранее заключенные соглашения расторгнуты, то есть основание прекратить существование ТОР по решению Правительства Российской Федерации по предложению уполномоченного федерального органа. Для реше-

ния выявленных проблем предлагается разработать маркетинговую стратегию по привлечению новых резидентов, а следовательно и инвестиций в территории опережающего развития Амурской области;

- прекращение инвестирования партнерами ООО «Амурская Энергетическая Компания».

В основном данные проблемы касаются ТОР «Приамурская» и ТОР «Свободный», так как у данных территорий отсутствует какая – либо программа продвижения, нет официального сайта ТОР, специальной вкладки на сайте Министерства экономического развития, что влечет за собой недостаточную информированность делового сообщества о данной территории.

## 3 РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ТОР АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

### 3.1 Разработка маркетинговой стратегии

Аудит территорий опережающего развития Амурской области, представленный во втором разделе, выявил, что основной проблемой функционирования ТОР является небольшое число резидентов.

Основным направлением повышения эффективности деятельности ТОР является разработка маркетинговой стратегии. Алгоритм разработки маркетинговой стратегии представлен на рисунке 1.

Цель маркетинговой стратегии - привлечение инвесторов с перспективными инновационными проектами.

Для реализации второго этапа стратегии следует выполнить следующие задачи:

- информирование потенциальных резидентов о деятельности;
- формирование имиджа территории опережающего развития.

Для финансирования маркетинговой стратегии могут использоваться только денежные средства из местного бюджета муниципальных образований.

При разработке маркетинговой программы в рамках стратегии на начальном этапе функционирования ТОР наиболее важной является программа продвижения. Именно программа продвижения позволит решить задачи разрабатываемой маркетинговой стратегии.

Целевой аудиторией программы продвижения являются инвесторы - потенциальные резиденты ТОР.

Для достижения поставленной цели маркетинговой стратегии в рамках программы продвижения наиболее эффективными являются следующие маркетинговые коммуникации:

- реклама;
- директ – маркетинг;

- форумы, ярмарки, выставки.

Для продвижения ТОР «Приамурская» и «Свободный» предложено разработать официальные сайты территорий, используя опыт ТОР «Белогорск».

Администрацией муниципального образования г. Белогорск политика продвижения ТОР была предпринята уже спустя два месяца после создания территории.

Мероприятия по продвижению ТОР «Белогорск» за весь период ее функционирования представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Мероприятия по продвижению ТОР «Белогорск» за 2015 – 2017 годы

Дата		Мероприятие	Результат
2015	Ноябрь	Создание в структуре администрации г. Белогорск отдела по продвижению ТОР и инвестиций	<ul style="list-style-type: none"><li>- составлен реестр из ста потенциальных компаний - резидентов (как российских, так и зарубежных, имеющих дочерние предприятия на территории России);</li><li>- компаниям подготовлен директ-мэйл и информационный буклет;</li><li>- для рассылки создан макет фирменного конверта с символикой ТОР;</li><li>- для представления ТОР «Белогорск» в информационном поле созданы официальный сайт <a href="http://tor.belogorck.ru">tor.belogorck.ru</a>, аккаунты в Фейсбук и Твиттер, ведется их наполнение.</li></ul>
2016	Январь	Обновление контента официального сайта территории опережающего развития «Белогорск»	<ul style="list-style-type: none"><li>- пользователи интернет-ресурса могут не только ознакомиться с основной информацией о ТОР, но и узнать последние новости;</li><li>- в разделе «Инвестору» для претендентов на получение статуса резидента размещен алгоритм необходимых для</li></ul>

Дата	Мероприятие	Результат	Дата
			<p>этого действий;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для удобства пользователей опубликована ссылка на сайт Корпорации развития Дальнего Востока;</li> <li>- раздел «Инфраструктура» дополнен интерактивным ресурсом «Инвестиционная карта Дальневосточного Федерального Округа»;</li> <li>- на сайте размещены презентации TOP на английском и китайском языке.</li> </ul>
		<p>Территория опережающего развития «Белогорск» зарегистрирована в крупнейшей в мире социальной сети для делового общения LinkedIn.</p>	<p>Сеть насчитывает более 433 млн. пользователей из 200 стран и регионов мира, что способствует продвижению TOP «Белогорск» посредством и этой интернет-площадки.</p>
	<p>Июнь</p>	<p>Белогорск стал одной из территорий Медиатура российских и китайских журналистов «Граница России и Китая – граница мира и сотрудничества»</p> <p>Его цель - показать возможности российско-китайского экономического, гуманитарного, культурного и медийного сотрудничества в приграничной зоне и способствовать взаимопониманию и дружбе российского и китайского народов.</p> <p>В составе делегации журналисты, операторы и фотокорреры ведущих китайских СМИ. С российской стороны, помимо ТАСС, - представители ведущих федеральных и региональных СМИ: телекомпания НТВ,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- для резидентов это своеобразный стимул, возможность для поиска инвесторов;</li> <li>- в ходе маршрута медиатур вызвал широкий международный информационный резонанс: к концу проекта вышло более 200 оригинальных статей, очерков и выпусков.</li> </ul>

Дата	Мероприятие	Результат	Дата
		газеты «Аргументы и факты», «Комсомольская правда», «Российская газета».	
		Появление первого он-лайн калькулятора налоговых преференций для потенциальных резидентов ТОР «Белогорск», размещенного а сайте ТОР (аналогов в	- инвестору достаточно заполнить всего 7 граф, чтобы понять, сколько средств он будет отчислять на налоги и внебюджетные фонды, исхо
	Ноябрь	России нет). На официальном сайте ТОР появился новый сервис (online – консультирование) для потенциальных инвесторов территории опережающего развития «Белогорск»	дя из общих оснований, и сколько, являясь резидентом ТОР «Белогорск». В режиме реального времени посетитель сайта может задать интересующие вопросы. Консультируют в рабочее время два оператора - специалиста отдела по продвижению ТОР и инвестиций. В нерабочее время, с учетом часовых поясов и выходных дней, сообщения о необходимости получения информации будут поступать на электронный ящик. Все заинтересованные лица получают оперативные ответы о том, как стать резидентом ТОР, какие преференции территория предоставляет, куда и как можно обратиться по профильным направлениям для того, чтобы стать резидентом.

На начальном этапе функционирования ТОР для информирования потенциальных резидентов и формирования положительного имиджа наиболее эффективной является такая маркетинговая коммуникация как реклама

При незначительном бюджете на продвижение оптимальным вариантом будет создание сайта.

Создание сайта будет способствовать формированию имиджа территорий опережающего развития, так как ТОР «Приамурская» и ТОР «Свободный» имеют слабовыраженный имидж. Это проявляется в том, что потенциальные резиденты почти ничего не знают о возможностях, предоставляемых им на данных территориях.

Причины слабовыраженного имиджа:

- отсутствие необходимой информации и рекламы;
- слабое позиционирование конкурентных преимуществ ТОР;
- недооценка необходимости ее грамотного продвижения;
- неумение привлекать внимание к возможностям ТОР.

Имидж территории будет формироваться на основе информирования посетителей сайтов о функционировании данных территорий, резидентах ТОР, льготах, действующих на территориях. Положительный имидж ТОР является важным инструментом повышения ее конкурентоспособности, привлечения инвестиций. Важным элементом благоприятного имиджа является также оценка территории ее резидентами. На официальном сайте так же можно разместить анкету для опроса резидентов.

Анализ затрат по разработке сайта представлен в таблице 14.

14 - Анализ затрат по разработке официального сайта ТОР

в рублях

Наименование предприятия - разработчика	Затраты на разработку сайта
«Центр маркетинга»	200000
«RGBee» Веб-студия	200000
«WebKit» Веб-студия	200000
Творческая студия «ЛАДЫГИН ДИЗАЙН»	200000
«amursite.ru» Создание и продвижение сайтов	200000
Stepweb.ru Веб-студия	145700
«Z-Labs» - агентство интернет - маркетинга	170000

## Продолжение таблицы 14

Наименование предприятия - разработчика	Затраты на разработку сайта
SP-Artgroup Web-студия	140600

Для разработки сайта выбрана веб-студии SP-Artgroup, так как затраты на разработку составляют 140600 рублей, что на 42 % меньше, чем в веб-студиях «RGVee», «WebKit», творческой студии «ЛАДЫГИН ДИЗАЙН»

Для распространения информации в средствах массовой информации планируются публикации статей о функционировании территорий опережающего развития. В качестве медианосителей выбраны деловые журналы, потому что целевой аудиторией, на которую будет направлено рекламное обращение в виде статьи о ТОР, являются руководители предприятий, потенциальных резидентов территорий опережающего развития. Они не смотрят телевизор в силу своей занятости и предпочитают журналы газетам из-за престижа данного средства распространения информации.

Анализ затрат на публикацию статей в деловых журналах представлен в таблице 15.

Таблица 15 - Анализ затрат на публикацию в деловых журналах статей о функционировании ТОР

в рублях

Наименование журнала	Затраты на публикацию статьи
«Дальневосточный капитал»	42000
«Эксперт»	554600
«РБК»	1040000

С целью публикации статей о ТОР выбран журнал «Дальневосточный капитал» ввиду минимальных затрат на размещение в размере 42000 рублей.

Использование журналов «Эксперт» и «РБК» невозможно, поскольку затраты на размещение в 13 и 25 раз больше, чем в журнале «Дальневосточный капитал».

Продолжительность программы продвижения 6 месяцев: с 1 июня по 31 декабря 2017 года.

Планируется размещение статьи в журнале «Дальневосточный капитал» один раз в два месяца.

Затраты на размещение составят  $42000 \times 4 = 168000$  (рублей)

В программе продвижения запланировано использование еще одной маркетинговой коммуникации - директ – маркетинга.

Преимущество использования директ – маркетинга, в том, что будут использоваться интерактивная прямая связь между администрациями муниципальных образований, в пределах которых находятся территории опережающего развития, и потенциальными резидентами (инвесторами).

Директ – маркетинг будет осуществлен посредством почтовой рассылки потенциальным инвесторам презентационных материалов о ТОР, а именно буклетов. Анализ затрат на печать буклетов представлен в таблице 16.

Таблица 16 - Анализ затрат на печать буклетов

в рублях

Наименование предприятия - исполнителя	Затраты на печать 1 буклета
Типография «Искра»	37,5
Центр печати «СЭР»	28
Полиграфическая компания «Буквица»	35

Для изготовления и печати буклетов выбрано предприятие «Центр печати «СЭР» в связи с минимальными затратами за данную услугу – 28 рублей за 1 буклет. При этом предполагаемый тираж будет в размере 500 штук в связи с использованием изготовленных буклетов во время участия на ярмарках, выставках. Всего затраты на изготовление и печать буклетов составят 14000 рублей.

Планируемый бюджет на реализацию программ продвижения составит 645200 рублей, в том числе для каждой из ТОР – 322600 рублей (таблица 17).

Таблица 17 – Планирование бюджета стратегии продвижения

Вид затрат	Сумма, руб.	Уд. Вес, %
Разработка сайта	281200	43,6

Вид затрат	Сумма, руб.	Уд. Вес, %
Публикации в журнале	336000	52,1
Печать буклетов	28000	4,3
Итого:	645200	100

Более половины бюджета стратегии продвижения приходится на публикации в журнале статей о ТОР. Наименее затратное мероприятие – печать буклетов, 4,3 %.

Таким образом, использование маркетинговых коммуникаций в рамках стратегии продвижения территорий опережающего развития «Приамурская» и «Свободный» улучшат имидж и привлекательность территорий для потенциальных резидентов.

### 3.2 Оценка эффективности маркетинговой стратегии

Последним этапом маркетинговой стратегии ТОР является оценка ее эффективности, предусматривающая систему показателей:

- абсолютные показатели:

а) объем инвестиций;

б) количество резидентов;

в) количество созданных рабочих мест;

г) ВРП;

д) затраты на разработку маркетинговой стратегии;

- относительные показатели:

а) соотношение частных и бюджетных инвестиций;

б) инвестиции в расчете на 1 рабочее место;

в) инвестиции в расчете на 1 резидента.

Таблица 18 – Показатели эффективности маркетинговой стратегии ТОР «Приамурская» в 2018 году

Показатели	2017	2018
	Факт	План
Объем инвестиций, млн. руб.	20218	36199
ВРП, млн. руб.	3032,7	5429,85
Количество рабочих мест,	520	681

## Продолжение таблицы 18

Показатели	2017	2018
	Факт	План
чел.		
Количество резидентов, ед.	4	6
Затраты на разработку маркетинговой стратегии, млн. руб.	-	0,3226
Объем инвестиций на 1 рабочее место, млн. руб.	38,9	53,2
Объем инвестиций на 1 резидента, млн. руб.	2888,3	6033

По результатам оценки эффективности маркетинговой стратегии ТОР «Приамурская» число резидентов ТОР увеличится на 2, размер инвестиций на 79 %, количество рабочих мест увеличится на 31 %.

При этом объем инвестиций в расчете на 1 рабочее место возрастет на 37 %, на 1 резидента – в 2 раза.

В таблице 19 представлены показатели эффективности стратегии для ТОР «Свободный».

Таблица 19 – Показатели эффективности маркетинговой стратегии ТОР «Свободный» в 2018 году

Показатели	2017	2018
	Факт	План
Объем инвестиций, млн. руб.	28400	32193
ВРП, млн. руб.	4260	4828,95
Количество рабочих мест, человек	231	379
Количество резидентов, ед.	3	6
Затраты на разработку маркетинговой стратегии, млн. руб.	-	0,3226
Соотношение бюджетных и частных инвестиций, руб.	2,3	2,6
Объем инвестиций на 1 рабочее место, млн. руб.	122,9	84,9
Объем инвестиций на 1 резидента, млн. руб.	4057,1	5365,5

Результатом внедрения маркетинговой стратегии ТОР «Свободный» является увеличение числа резидентов ТОР в 2 раза, привлечение на 13 % больше инвестиций. Количество создаваемых рабочих мест увеличится на 64

%, поскольку в 2018 году планируется реализация проекта «Строительство Амурского газохимического комплекса».

При этом объем инвестиций в расчете на 1 рабочее место уменьшится на 31 %, на 1 резидента – увеличится на 32 %.

До разработки маркетинговой стратегии на 1 рубль бюджетных инвестиций приходилось 2,3 рубля частных вложений. В 2018 году – инвестиции соотносятся как 1 к 2,6.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе анализа функционирования территорий опережающего развития Дальневосточного Федерального округа выявлены:

- территории с преимущественно промышленной специализацией – 53 % («Хабаровск», «Комсомольск», «Надеждинская», «Камчатка», «Индустриальный парк «Кангалассы», «Приамурская», «Нефтехимическая», «Большой Камень», «Амуро - Хинганская», «Южная Якутия»);

- территории с транспортно-логистическими комплексами – 29 % («Хабаровск», «Надеждинская», «Беринговский», «Приамурская»);

- территории с сельско – хозяйственной направленностью - 18 % («Хабаровск», «Михайловский», «Южная», «Белогорск», «Амуро - Хинганская»);

- территории портовые - 12 % («Камчатка», «Беринговский»).

Наибольшими по площади территории являются ТОР Хабаровского края, Сахалинской области и Республики Саха (Якутия): «Николаевск», «Южная» и «Южная Якутия». Первая имеет наибольшую площадь среди перечисленных – 531 тыс. га. ТОР «Южная» и «Южная Якутия» по площади примерно равны.

Наименьшие по площади – ТОР «Большой Камень», ТОР «Комсомольск» и ТОР «Индустриальный парк «Кангалассы»: их площадь от 20 до 300 га.

Свыше 5 тыс. рабочих мест будет создано в ТОР «Горный воздух», «Большой Камень» и «Свободный». В ТОР «Хабаровск», «Комсомольск», «Михайловский», «Камчатка», «Беринговский», «Нефтехимический», «Южная Якутия» будет создано 2,5 – 3,5 тыс. рабочих мест. В 2 раз меньше число рабочих мест в ТОР «Надеждинская», «Приамурская» и «Амуро - Хинганская», «Николаевск» и 3 раза в ТОР «Индустриальный парк «Кангалассы», «Белогорск» и «Южная».

По данным мониторинга показателей ТОР в Дальневосточном федеральном округе в 2016 году, который показал, что размер инвестиций рези-

дентов в ТОР в общей сумме составил 52495, 23 млн. рублей. В целом же вложенные в ТОР ДФО в 2016 году средства составляют 12,1 % от плана. Ни в одной ТОР в полном объеме инвестиции не были осуществлены. В ТОР «Белогорск» выполнение плана по инвестициям составило 79,7 %. У пяти ТОР - от 14 % до 19 %, в трех ТОР – от 8 % до 10 % и в трех ТОР - 1,7 %.

48,4 % - существенный удельный вес в объеме льгот резидентам ТОР ДФО, который занимают льготы, предоставленные резидентам ТОР «Камчатка». Примерно одинаковые размеры льгот в 2016 году получили резиденты ТОР «Хабаровск» и ТОР «Южная» - 32 млн. рублей. В 2,5 раза меньше льгот получили резиденты ТОР «Беринговский» и в 3 раза – ТОР «Приамурская» и «Белогорск». Наименьший размер льгот у резидентов ТОР «Горный воздух», что связано с небольшим размером оплаты труда сотрудников ТОР, являющегося базой для исчисления страховых взносов.

Поскольку территории опережающего развития финансируются за счет бюджетных и частных инвестиций, источники финансирования были проклассифицированы по таким критериям: для бюджетных источников – инвестиции до 2 млрд. рублей, до 4 млрд. рублей и выше 4 млрд. рублей. Для частных инвестиций: до 30 млрд. рублей, выше 40 млрд. рублей.

В группу до 2 млрд. рублей бюджетных инвестиций вошло 53 % ТОР, из них 44 % не предусматривают бюджетного финансирования. До 4 млрд. рублей - 18 %, выше 4 млрд. рублей – остальные 29 %.

По сумме частных инвестиций: группа до 40 млрд. рублей включает 71 % ТОР ДФО, выше 40 млрд. рублей – 29 %.

Минимальный объем в ТОР «Николаевск» - 3 млрд руб., максимальный - ТОР «Свободный» - 1200 млрд. руб.

По состоянию на 01.05.2017 года в АО «Корпорация развития Дальнего Востока» поступило 372 заявки об осуществлении деятельности на территориях семнадцати ТОР созданных на территории Дальневосточного федерального округа, общим объёмом инвестиций свыше 2,6 трлн. руб. с созданием более 27,2 тыс. новых рабочих мест.

Наиболее значимые инвестиционные проекты реализуются в ТОР «Надеждинская» и «Михайловский» Приморского края, «Горный воздух» и «Южная» Сахалинской области, «Хабаровск» и «Комсомольск» Хабаровского края, в ТОР «Беринговский», «Камчатка», «Индустриальный парк «Кангалассы» и во всех ТОР Амурской области.

Из них более значимым проектом является строительство Амурского газоперерабатывающего завода в ТОР «Свободный» – 690000 млн. руб.

В процессе анализа функционирования территорий опережающего развития Амурской области выявлена их преимущественно промышленная специализация.

Наиболее значимой по показателю площади – 1450 га, созданию рабочих мест – 4730 мест, объема бюджетных – 12500 млн. рублей и частных инвестиций – 1227,5 млн. рублей является ТОР «Свободный».

Наиболее значимыми инвестиционными проектами в ТОР Амурской области является «Строительство нефтеперерабатывающего завода» - 98,7 % инвестиций от общего объема в ТОР «Приамурская» и «Строительство завода по глубокой переработке сои» - 75,7 % инвестиций ТОР «Белогорск».

Анализ деятельности резидентов ТОР Амурской области за 2016 год показал:

- в ТОР «Белогорск»:

а) финансирование средств в инвестиционные проекты ТОР «Белогорск» выполнено только по проекту «Маслоэкстракционный завод «Амурский»;

б) в инвестиционном проекте ООО «Белхлеб» план выполнен на 96 %.

в) план по количеству созданных рабочих мест в инвестиционных проектах резидентов ТОР «Белогорск» выполнен на 100 %;

г) в ТОР «Белогорск» осуществляется деятельность по продвижению территории.

- в ТОР «Приамурская»:

а) в проект по переработке цементного клинкера в с. Березовка Амурской области вложено 81 % от плановых инвестиций;

б) в строительство нефтеперерабатывающего завода только 0,5 %;

в) из 1381 рабочих мест по плану создано только 6,6 %.

- в ТОР «Свободный»:

а) освоение инвестиций ООО «Газпром переработка Благовещенск» на 0,67 %

б) создано 31,27 % количества рабочих мест от плана;

в) ведутся строительно-монтажные работы по обустройству площадки ГПЗ.

Таким образом, в результате анализа функционирования территорий опережающего развития Амурской области было выявлены следующие проблемы:

- прекращение инвестирования партнерами ООО «Амурская Энергетическая Компания»;

- недостаточное количество резидентов ТОР, возможность перехода резидента ТОР «Белогорск» ООО «Амурский завод металлических конструкций» в ТОР «Свободный». Это является проблемой, так как, если по истечении трех лет с даты принятия решения о создании ТОР все ранее заключенные соглашения расторгнуты, то есть основание прекратить существование ТОР по решению Правительства РФ.

Для решения выявленных проблем разработана маркетинговая стратегия по привлечению новых резидентов, а следовательно и инвестиций в территории опережающего развития Амурской области;

Основной программой в рамках маркетинговой стратегии является программа продвижения.

Цель программы - привлечение инвесторов с перспективными инновационными проектами.

Планирование бюджета осуществляется за счет средств местных бюджетов в размере 168000 рублей на каждую ТОР.

Основными программами продвижения являются:

- разработка сайта ТОР;
- публикации статей о функционировании ТОР;
- печать буклетов.

Более половины бюджета стратегии продвижения приходится на публикации в журнале статей о ТОР.

По результатам оценки эффективности маркетинговой стратегии ТОР «Приамурская» число резидентов ТОР увеличится на 2, размер инвестиций на 79 %, количество рабочих мест увеличится на 31 %.

При этом объем инвестиций в расчете на 1 рабочее место возрастет на 37 %, на 1 резидента – в 2 раза.

Результатом внедрения маркетинговой стратегии ТОР «Свободный» является увеличение числа резидентов ТОР в 2 раза, привлечение на 13 % больше инвестиций. Количество создаваемых рабочих мест увеличится на 64 %, поскольку в 2018 году планируется реализация проекта «Строительство Амурского газохимического комплекса».

При этом объем инвестиций в расчете на 1 рабочее место уменьшится на 31 %, на 1 резидента – увеличится на 32 %.

До разработки маркетинговой стратегии на 1 рубль бюджетных инвестиций приходилось 2,3 рубля частных вложений. В 2018 году – инвестиции соотносятся как 1 к 2,6.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Ахмадова, М.А. Правовое регулирование инвестиционной деятельности на территориях опережающего социально – экономического развития // Сборник статей «Сравнительное право и проблемы частноправового регулирования в россии и зарубежных странах» Международной научно-практической конференции. – М.: РудН, 2016. – 52 – 58 с. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27228910>. - 31.03.2017
- 2 Белкина, А.Е. Анализ источников финансирования территорий опережающего развития в Российской Федерации // Россия и Китай: вектор развития. – Благовещенск: АмГУ, 2017. - 231 – 233 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28497426>. – 05.06.2017
- 3 Белкина, А.Е. Классификация территорий опережающего развития Дальневосточного федерального округа// Россия и Китай: вектор развития. – Благовещенск: АмГУ, 2016. – 24 – 26 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28497262>. – 06.06.2017
- 4 Жильцова, О.Н. Стратегический маркетинг для магистров: Учебник ошибки [Электронный ресурс] / Под общ.ред. О.Н. Жильцовой. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 354 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=505690>. - 29.05.2017
- 5 Жук, Е.С. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / Е.С. Жук, Н.П. Кетова. – Ростов – на - Дону: Южный федеральный университет, 2011. – 203. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47144.html/>. – 30.05.2017
- 6 Инвестиционный портал города Якутск [Электронный ресурс]/ - Режим доступа: <http://investyakutsk.com/projects/18/>. - 14.06.2017
- 7 Капусткина, А.В. Анализ функционирования территорий опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации [Электронный ресурс] / А.В. Капусткина // Недвижимость: экономика,

управление. – 2016. - №1. – 29 - 33 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25945346>. – 02.05.2017

8 Качагин, Е.А. Маркетинг территорий учебник [Электронный ресурс] : монография / Е.А. Качагин, А. Ю. Марытнова. - Ульяновск: УЛГТУ, 2014. – 127 с. - Режим доступа: <http://twirpix.ru>. – 30.05.2017

9 Короткова, Е.М. Налоговые послабления для резидентов территорий опережающего развития [Электронный ресурс] // Е.М. Короткова // Современные тенденции развития науки и технологий, 2015. - № 9. – 84 – 88 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25307338>. – 02.05.2017

10 Котлер, Ф. Основы маркетинга. учебник [Электронный ресурс] : учебник / Ф. Котлер. - М: ООО «И.Д. Вильямс», 2013. – 656 с. - Режим доступа: [http://artlib.osu.ru/web/books/content\\_all/1917.pdf](http://artlib.osu.ru/web/books/content_all/1917.pdf). - 14.06.2017

11 Красникова, Е.И. Организация и функционирование территорий опережающего развития в Российской Федерации развития [Электронный ресурс] / Е.И. Красникова, В.С. Красникова, В.М. Оганесян // Россия и Китай в АТР: трансграничное взаимодействие, 2016. – 153 – 156 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28206590>. - 05.06.2017

12 Кузнецов, В.Н. Правовое регулирование территории опережающего социально-экономического развития [Электронный ресурс] / В.Н. Кузнецов // Современное общество: наука, техника, образование, 2016. – Т. 4. - 134-139 с.

13 Лужнова, Н.В. Процесс формирования маркетинговой стратегии: основные этапы и возможные ошибки [Электронный ресурс] / Н.В. Лужнова // Вестник науки и образования, 2016. - №7. – 890 – 892 с.

14 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117 – ФЗ (ред. от 03.04.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=214941&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.68719877505104#0>. – 01.06.2017

15 Наумов, В.Н. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] / В.Н. Наумов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=42824>. – 30.05.2017

16 Ответ Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока на обращение от 08.06.2017 № 0-955/1219 «О мониторинге показателей территорий опережающего развития в Дальневосточном федеральном округе», 2017. - № 0-955/1219.

17 Официальный сайт Администрации Приморского края [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.primorsky.ru/news/124862/> - 09.06.2017

18 Официальный сайт газеты «Амурская правда» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ampravda.ru/2016/05/18/066754.html>. - 05.06.2017

19 Официальный сайт газеты «Коммерсант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kommersant.ru/doc/2635289>. – 10.06.2017

20 Официальный сайт газеты «Рыбка Камчатки» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rybak.kam-kray.ru/335-tor-kamchatka-segodnja-i-zavtra.html>. - 10.06.2017

21 Официальный сайт г. Белогорск [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belogorck.ru/>. – 03.05.2017

22 Официальный сайт Дальневосточного информационного агентства «ПортАмур» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://portamur.ru/news/detail/aleksandr-kozlov-tor-svobodnyiy-novaya-jizn-novoe-razvitie-regiona/>. – 06.06.2017

23 Официальный сайт корпорации по развитию Дальнего Востока. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [erdc.ru](http://erdc.ru). – 05.06.2017

24 Официальный сайт министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minvr.ru/>. – 03.05.2017

25 Официальный сайт министерства экономического развития Амурской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.amurobl.ru/wps/portal/Main/gov/iogv/ministry/erp/!ut/p/c5/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3g](http://www.amurobl.ru/wps/portal/Main/gov/iogv/ministry/erp/!ut/p/c5/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3g). – 03.05.2017

26 Официальный сайт «Новости Хабаровска» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dvnovosti.ru/khab/2017/04/23/65420/#ixzz4jpuFQkbn>. – 10.06.2017

27 Официальный сайт Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/>. – 09.05.2017

28 Официальный сайт портала для российских соотечественников «Русский век» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/>. URL: <http://ruvek.ru/?module=news&action=view&id=16628>. – 07.06.2017

29 Официальный сайт ТОР «Белогорск» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tor.belogorck.ru/>. – 10.06.2017

30 Официальный сайт «PRIMINVEST – инвестиции в Приморье» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://priminvest.ru/tory/tor-nadezhdinskaya/>. – 08.06.2017

31 Постановление Правительства РФ от 21.08.2015 N 875 «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Белогорск» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=184994&fld=134&dst=100001,0&rnd=0.2860707667444431#0>. – 03.05.2017

32 Постановление Правительства РФ от 21.08.2015 N 879 (ред. от 15.08.2016) «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Приамурская». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=203496&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.29429415176023777#0>. – 03.05.2017

33 Постановление Правительства РФ от 03.06.2017 N 673 (ред. от 03.06.2017) «О создании территории опережающего социально-

экономического развития «Свободный». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_217767/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_217767/). – 04.06.2017

34 Проект Постановления Правительства РФ «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Свободный». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PNPA;n=21144#0>. – 05.05.2017

35 Сайт «Индустриальные парки и технопарки России» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://russiaindustrialpark.ru/tor-amurohinganskaya> . – 05.06.2017

36 Сайт информационно – аналитического агентства «Восток России» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.eastrussia.ru/material/khabarovskiy-kray-poshel-na-operezhenie/>. – 07.06.2017

37 Сайт информационного агентства России [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika/4203312>. – 06.06.2017

38 Сайт информационного агентства «SakhaNews» («Саха-Ньюс») [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://www.1sn.ru/176362.html>. – 06.06.2017

39 Сайт информационного агентства «Восток-Медиа» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://vostokmedia.com/news/economy/25-01-2017/v-primorie-vsyo-taki-postroyat-neftehimicheskij-kompleks>. – 06.06.2017

40 Сайт официального издания органов государственной власти Приморского края» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://primgazeta.ru/news/government-commission-approved-the-tor-of-the-big-stone>. - 09.06.2017

41 Санович, М.А. Этапы разработки маркетинговой стратегии [Электронный ресурс] / М.А. Санович // Вестник науки и образования, 2015. -

№4. - 108 – 109 с. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23565520>. – 26.05.2017

42 Федеральный закон «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» от 29.12.2014 N 473-ФЗ. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/). – 24.04.2017. – 03.06.2017

ПРИЛОЖЕНИЕ А Основные научные подходы к формированию маркетинговой стратегии организации

Этапы	Д. Кревенс	А. Лаптев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жильцова О.Н.	Наумов В.Н.
1 этап	<p><b>Ситуационный анализ</b></p> <p><b>1. Анализ рынка</b></p> <p>1) определение границ и структуры рынка;</p> <p>2) описание и анализ конечных покупателей;</p> <p>3) анализ конкурентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка уровней конкуренции;</li> <li>- анализ цепочки</li> </ul>	<p><b>Исследование рынка</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рыночный потенциал;</li> <li>- сбытовой потенциал;</li> <li>- объем сбыта;</li> <li>- величина доли рынка</li> </ul>	<p><b>Анализ рыночных возможностей</b></p> <p>1) анализ товарного ассортимента (матрица БКГ);</p> <p>2) анализ финансовых критериев: рентабельность использования собственного капитала,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ чистого дохода от инвестиций,</li> <li>- анализ рыночной стоимости фирмы.</li> </ul> <p>3) анализ цен и товаров конкурентов (карта рынка или потребительская матрица);</p> <p>4) анализ запросов</p>	<p><b>Анализ корпоративной бизнес-стратегии (проводится для согласования с маркетинговой стратегией)</b></p> <p>1) определение миссии компании;</p> <p>2) определение стратегии корпоративного роста, с использованием инструментов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- матрица БКГ;</li> <li>- модель роста/доля рынка;</li> <li>- метод дисконтированных денежных потоков;</li> </ul> <p>3) определение бизнес-стратегии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- бизнес-стратегии по Р. Майлсу и И. Сноу;</li> <li>- влияние различных бизнес-</li> </ul>	<p><b>Анализ направления развития бизнеса (анализ портфеля)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- матрица БКГ;</li> <li>- анализ PIMS;</li> <li>- матрица GE;</li> <li>- финансовая теория анализа портфеля</li> </ul>	<p><b>Определение критериев</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка рыночной ситуации;</li> <li>- ранжирование целей;</li> <li>- определение результатов.</li> </ul>	<p><b>Определение маркетинговой цели или проблемы</b></p>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре-Кре-венс	А. Лап-тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль-цова О.Н.	Нау-мов В.Н.
	создания ценности; Матрица М. Портера (пять сил конкуренции).		потребителей (построение карты рынка и проведение сегментирования и позиционирования)	стратегий на маркетинговые решения			
2 этап	4) анализ ключевых конкурентов: - характеристики ключевых конкурентов; - SWOT-анализ каждого конкурента; - оценка конкурентов по четырем критериям: степень охвата	<b>Изучение психологии поведения потребителя</b>		<b>Анализ внешней среды организации:</b> - анализ факторов макросреды; - матрица возможностей/угроз	<b>Анализ рынка:</b> 1. анализ изменения рыночной среды: - анализ факторов макросреды; - PEST-анализ. 2. анализ конкурентной среды: - матрица Портера (пять сил конкуренции); - теория Ансоффа	<b>Выбор стратегии</b> - разработка тактики; - выбор действий; - определение бюджета и действий.	<b>Маркетинговые исследования внешней и внутренней среды (стратегический маркетинг - аудит )</b>
3 этап		<b>Изучение конкурентной среды</b> - модель М. Портера (пять		<b>Анализ конкурентного преимущества:</b> - матрица М. Портера; - анализ влияния этапов ЖЦТ на ры-	(стабильность среды); - SPASE-анализ; - матрица преимуществ. 3. Оценка	<b>Контроль и оценка эффективности</b> - кон-	<b>Анализ информации и принятия реше-</b>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
	рынка, текущие возможности, показатели прошлой работы, степень удовлетворения потребителя). 5) прогнозирование действий конкурентов. 6) оценка рыночных перспектив. 7) оценка емкости рынка.	- матрица «SPACE»; - конкурентный лист			вый аудит), который включает анализ технических, финансовых, организационных, управленческих, информационных ресурсов). 4. Анализ потребителей. 5. Анализ конкурентов (бенчмаркетинг). 6. Прогнозирование развития рынка.	защитой; - установление причин отклонения; - оценка итогов и корректировка.	<b>статистической информации</b>
4 этап	<b>2. Сегментиро</b>			<b>Анализ рыночных возможностей:</b>			<b>SWOT - анализ</b>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре-Кре-венс	А. Лап-тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль-цова О.Н.	Нау-мов В.Н.
	<p><b>вание рын-ков</b></p> <p>1) опре-деле-ние рыноч-ных сегмен-тов: - кри-терии рыноч-ного сег</p>			<p>- оценка по-тенциала рынка; - оценка размера освоенного рынка; - анализ размера по-тенциально-го целевого рынка</p>			
5 этап	<p>менти-рова-ния; - мето-ды опре-деле-ния рыноч-ных сег-ментов (метод описа-тель-ных харак-терис-тик и метод оценки степе-ни вос-воспри-при-</p>	<p><b>Сегмен-тация и пози-циониро-вание</b></p> <p>- опре-деление факто-ров при-влека-тельно-сти сегмен-та; - опре-деление крите-риев сегмен-тации потре-битель-ских то-варов; -</p>		<p><b>Выбор при-влекатель-ных целе-вых сег-ментов (сегменти-рование)</b></p> <p>1. анализ принципов и признаков сегментиро-вания; 2. этапы вы-бора рыноч-ного сегмен-та: 1) выбор критериев измерения привле-катель-ности рынка; 2) определе-ние весовых</p>	<p><b>Анализ конкурен-тоспособ-ности (сегменти-рование и позицио-нирова-ние)</b></p> <p>1) сегмен-тирование: - определе-ние прин-ципов и факторов сегменти-рования; - матрица привле-катель-ность рын-ка/прочнос-ть ресурсов организации Пурси</p>		<p><b>Разра-ботка крат-ко-сроч-ного ,средн-есроч-ного и дол-дол-гос-роч-ного про-гно-зов</b></p>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
	<p>ности (клас-тер-ный анализ, карты вос-прия-тия). 2) Оценка стратегий точно-го сег-менти-рова-ния: - мик-росег-менти-рова-ние; - инди-видуа-лиза-ция в мас-штабах массо-вого произ-вод-ства; - пред-ложе-ние огра-ни-ченно-го чис-ла ва-риан-та това-ров.</p>	<p>процес-са пози-циони-рова-ния това-ров с ис-пользо-вани-ем сле-дую-щего ин-стру-мен-та-рия: матри-ца БКГ, матри-ца Мак Кин-зи, матри-ца оцен-ки про-ек-тов Лам-бе-на, мат-ри-ца по-зи-цио-ни-рова-ния «про-дукт – рынок» и мар-ке-тин-го-вых стра-те-гий</p>		<p>ентов фак-торов при-влекатель-ности рын-ка; 3) оценка каж-дого по-тенциаль-но-го целе-вого рын-ка по каж-дому фак-тору; 4) прогно-зи-рова-ние бу-дущей по-зи-ции каж-дого рын-ка из ожи-дае-мых тен-ден-ций от-но-ситель-но внеш-не-го окру-же-ния по-ка-зате-лей и кон-ку-рен-тов; 5) оцен-ка влия-ния воз-мож-ных из-ме-нений на биз-нес-стра-те-гии и тре-буе-мые ре-сур-сы (мат-ри-ца при-влекатель-ность/кон-ку-рентоспо-соб-ность)</p>	<p>2) систе-мы сег-мен-та-ции: - систе-ма сег-мен-та-ции в со-от-вет-ствии с об-разом жи-зни (VALS – цен-ность и об-раз жи-зни; - моде-ль ис-сле-дова-ний в об-ла-сти сег-мен-та-ции (Мей-ер и Сон-дерс) 3) ана-лиз мето-дов ис-сле-дова-ния в об-ла-сти по-зи-цио-ни-рова-ния: - каче-ствен-ные мето-ды; - коли-чес-твен-ные мето-ды: атри-бу-тив-ные мето-ды про-фи-ли-рова-ния и мно-го-мер-ный ана-лиз по-зи-цио-ни-рова-ния 4) опре-де-ле-ние рын-ка:</p>		

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
	бор страте- гии сег- менти- рова- ния на основе оценки факто- ров: - зре- лость рынка; - струк- тура отрас- ли; - струк- тура конку- рен- ции;- опыт компа- нии на рынке; - раз- нооб- разие потре- битель- ских пред- почте- ний.				продук- ты/клиенты ; - оценка привлека- тельности рыночного сегмента; - стратегии выбора рыночных целей (де- диффе- ренциро- ванный, дифферен- цирован- ный, кон- цетриро- ванный маркетинг)		
6 этап	<b>Разра- ботка мар- кетин- говой стра</b>			<b>Выбор раз- вития орга- низации в зависимо- сти от аль- тернатив</b>			<b>Уточ- нение марке- кетин- говой</b>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре-Кре-венс	А. Лап-тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль-цова О.Н.	Нау-мов В.Н.
	<b>тегии</b> 1) Вы-бор целе-вых рынков (селек-тивный и экс-тен-сивный подхо-ды) в зави-симо-сти от эконо-миче-ского состо-яния отрас-ли; 2) Вы-бор страте-гии пози-циониро-вания: - опре-деле-ние кон-цепции пози-циониро-вания; - опре-деле-ние обра-за товара (товар-ной мар-ки),			<b>ной пози-ции внут-ри матри-цы привле-катель-ность/конку-рентно-способность</b>			<b>цели</b>
7 этап			<b>Выбор конку-рентной стратегии</b> 1) учет риска при форми-ровании стратегии (матрица Фолкнера и Боумена); 2) разра-ботка кон-курентной стратегии с учетом анализа рынка и ресурсов фирмы; 3) уточне-ние окон-чательного варианта мар-кетин-говой стра-тегии на основе фи-нансовых критериев: - анализ стратеги-ческих аль-тернатив с финансо-вой пози-ции	<b>Опреде-ление пози-ции, на вы-бранном в предьду-щем этапе, целевом рынке (по-зициониро-вание)</b> 1. Процесс позициони-рования: - опреде-ление набо-ра конку-рентных то-варов, об-служиваю-щих целе-вой рынок; - устано-вление опре-деляющих атрибу-тов; - сбор ин-формации по восприя-тию покупа-телями кон-курирую-щих то-варов; - анализ те-кущих пози-ции то-варов в конку-рентной борьбе (кар-та восприя			<b>Разра-ботка альтер-натив-ных вари-антов стра-тегий</b>

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
	<p>основанный на нуждах потребителей целевого рынка; - выбор стратегии позиционирования: стратегия предложения, стратегия распределения, стратегия ценообразования, стратегия продвижения, конкурентное преимущество; 3) оценка эффективно</p>			<p>тия); - определение наиболее предпочтительных для покупателей комбинаций атрибутов; - рассмотрение соответствия возможных позиций нуждам потребителей и привлекательности сегмента; - составление отчета</p>			

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Худей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
	сти по- зицио- ниро- вания: - мето- ды оцен- ки: иссле- дова- ние конку- рентов и по- треби- телей, проб- ный марке- тинг, анали- тиче- ские модели пози- циони- рова- ния (ADVI- SOR); 4) раз- работ- ка strate- гии нала- жива- ния связей; 5) пла- ниро- вание новых това- ров						

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
8 этап	<b>Разра- ботка мар- кетин- говых про- грамм рыноч- ной ориен- тации</b> 1) стра- тегиче- ское управ- ление торго- выми марка- ми; 2) стра- тегиче- ская роль функ- ции рас- преде- ле-ния; 3) це- нооб- разо- вание; 4) стра- тегия про- движе- ния; 5) стра- те	<b>Опре- деление целей и страте- гий в марке- тинге</b>  SPACE- анализ GAP- анализ SWOT- Анализ	<b>Выбор конку- рентной стратегии с учетом степени развития рынка</b>	<b>Разработка маркетин- говой стра- тегии для различных рынков</b>	<b>Выбор стратегии развития (создание конку- рентного преиму- щества)</b>  Путем до- стижения превосход- ства по затратам и дифферен- циации продукции и выбора стратегии.		<b>Выбор стра- тегий по критери- ям эф- фек- тив- ности и рис- рис- ков</b>

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы 1

Этапы	Д. Кре- Кре- венс	А. Лап- тев	И. Липсиц	О. Уолкер	Г. Хулей	Жиль- цова О.Н.	Нау- мов В.Н.
9 этап	наль- ных продаж и пря- мой марке- тинг <b>Реали- зация и кон- троль мар- кетин- говой стра- тегии</b>			<b>Реализация и контроль маркетин- говой стра- тегии</b>	<b>Реализа- ция стра- тегии и контроль (операц- онный марке- тинг)</b>		<b>Разра- ра- ботка бюд- же- тов, пла- нов и про- грам- м для вы- пол- нения цели на пер- вый год</b>