

ЮРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ САВЕЛЬЕВ

кандидат экономических наук, главный ученый секретарь  
Президиума, Карельский научный центр РАН  
savel@krc.karelia.ru

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ НА ОСНОВЕ ЕЕ КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ

В статье рассмотрены вопросы использования в долгосрочном управлении и повышении конкурентоспособности территории подходов и методов территориального маркетинга и брендинга. Предложены три методических подхода к формированию бренда территории, рассмотрен алгоритм создания бренда и приведены примеры брендинга в Республике Карелии.

Ключевые слова: территориальный маркетинг, брендинг территории, подходы и методы разработки бренда, культурно-исторический потенциал, элементы бренда территории, бренд Республики Карелии

### СУЩНОСТЬ СОВРЕМЕННОГО МАРКЕТИНГА И БРЕНДИНГА ТЕРРИТОРИИ

Современная мировая экономика – это экономика брендов. Результативность деятельности хозяйствующих субъектов в условиях перенасыщения рынков товарами и услугами во многом зависит от брендинга. Сегодня страны, регионы и города конкурируют не только за привлечение на свою территорию факторов производства, но и на конкретных рынках товаров и услуг. Они прямо или косвенно участвуют в продвижении брендов и торговых марок своих производителей, создавая благоприятные условия для формирования новых брендов.

Следует пояснить, что бренд – это в большей степени понятие культурно-психологическое. Это объективно сложившийся в сознании потребителя (клиента) комплексный образ продукта и ощущений от его потребления, некий образ территории, формирующийся на основе:

- 1) начального восприятия, которое создается под воздействием аудиовизуального ряда и информации и играет мотивирующую роль;
- 2) вторичного восприятия, возникающего при посещении региона, потреблении товаров и услуг, произведенных на его территории;
- 3) итогового восприятия, возникающего на основе сопоставления ожиданий с реальными ощущениями клиента.

В результате *основным требованием к бренду территории является обеспечение соответствия между первичным и вторичным восприятием либо превышение ожиданий клиента*. Поэтому само понятие бренда территории носит комплексный характер и включает в себя не только яркие ассоциативные образы, которые в сознании потребителей прочно связаны с данной территорией, но и вполне конкретные продуктовые бренды, дополняющие эти образы и формирующие целостное представление потребителя о территории, – некий «зонтичный» бренд. Продукто-

вые бренды служат одновременно и инструментами доведения информации до потребителей. Поэтому брендинг территории следует рассматривать как креативный процесс, в который вовлекаются большинство субъектов территориального сообщества, включая научные и образовательные учреждения, творческие коллективы и т. д. Бренд территории – это прежде всего креативная стратегия, основанная на современных коммуникациях, умении правильно использовать имеющийся потенциал, на способности преподнести его потребителю в таком виде, чтобы оставить у него неизгладимое впечатление о территории и тех продуктах и услугах, которые он потреблял, находясь здесь.

Определенные особенности на процесс брендинга территории накладывают глобализация, экономическая интеграция, научно-технический прогресс. В этих условиях важным ресурсом развития, обеспечивающим ее способность быстро адаптироваться к изменениям во внешней среде, становятся уникальные ресурсы и виды потенциала территории, кардинально отличающие ее от других территорий, ее организационный потенциал, способность определить и реализовать единственно верную стратегию использования потенциала территории, ориентированную на максимальный эффект. Сегодня наблюдается переход от внешней конкуренции территорий к «конкуренции организационных потенциалов» [3; 22–23], генерирующих внутренние конкурентные преимущества территории. Квинтэссенцией таких преимуществ является бренд. Именно поэтому он должен основываться на уникальных чертах территории и на тех продуктах и услугах, через которые наиболее ярко выражены эти уникальные черты.

Интенсивное развитие информационных и телекоммуникационных технологий также оказало существенное влияние на преобразование сущности и подходов территориального маркетинга

и брендинга (как его составной части). Формирование глобального информационного общества все в большей степени приводят к использованию инструментария адресного и целевого маркетинга, переориентируя работу с охватывающих групп потребителей на целевые группы и индивидуальных клиентов, с унифицированно-го предложения для «усредненного» клиента к совместному с ним созданию новых ценностей [3; 28–29]. Результат такого подхода в территориальном маркетинге – *появление прочной взаимосвязи между территорией и клиентом, в рамках которой последний неразрывно отождествляет себя с территорией и заинтересован в достижении общей цели*. Поэтому при рассмотрении институционального инвестора в качестве клиента территории весьма разумными и эффективными выглядят, например, различные формы частно-государственного партнерства.

Сегодня меняется сам характер и мотив конкуренции территорий – от победы над конкурентом к «ухаживанию» клиентом [3; 23–24]. Если в первом случае территории конкурируют за привлечение клиента, то во втором случае усилия направлены на максимальное слияние интересов клиента и территории, а это, как известно, является залогом создания сильного имиджа.

Подобная ориентация территориального маркетинга позволяет сформировать бренд территории, максимально полно удовлетворяющий интересам и потребностям клиентов, который будет выступать в качестве одного из главных вторичных (то есть сознательно созданных) конкурентных преимуществ территории. Резюмируя вышесказанное, можно привести слова японского маркетолога М. Симагути, которые наиболее полно отражают изменение вектора современного маркетинга (в том числе территориального): «...от завоевания относительной доли рынка – к созданию систем повышения уровня абсолютного удовлетворения клиента...» [3; 24].

#### **ПОДХОДЫ К БРЕНДИНГУ ТЕРРИТОРИИ (МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)**

Описанное выше преобразование сущности территориального маркетинга и брендинга требует применения соответствующих инновационных подходов. Если традиционный подход делает основной акцент на управлении процессами и обеспечении текущей доходности и стабильности продаж, то новый подход предполагает внедрение системных инноваций в управленческую программу и ориентируется прежде всего на создание и концентрацию на территории «будущей» стоимости. Очевидно, что традиционный подход, преобладающий сегодня в российских регионах, ориентирует их на «внешнюю» конкуренцию за привлечение ресурсов и деструктивно действует на разного рода устремления изменить ситуацию «изнутри», найти внут-

ренние источники роста, преобразовать структуру экономики региона. Между тем в основе формирования модели адаптивного управления развитием территории должны лежать свойства высокой гибкости и креативности, инновационности. Поясним подробнее суть этих свойств. Под свойством *гибкости* следует понимать наличие достаточно большого ассортимента товаров и услуг, через которые наиболее ярко проявляются уникальные особенности территории. Причем гибкость управления предполагает умение «подстраивать» ассортимент товаров и услуг под меняющиеся требования рынка. Под свойством *креативности* следует понимать формирование уникальных идей продуктов и рыночных предложений на основе возможности нешаблонного использования и сочетаний различных видов ресурсов и потенциала территории (например, использование экологических ограничений как источника экономического роста и повышения туристской привлекательности, а не как барьера для развития региона). Под свойством *инновационности* следует понимать обязательное доведение креативных и нешаблонных продуктовых и маркетинговых решений до рынка, их воплощение в товар или услугу и их продвижение на внешние рынки. Имидж и восприятие территории внешними клиентами будут меняться по мере накопления критической массы таких продуктов. Совмещение свойств креативности и инновационности создает благоприятную основу для появления *системных инноваций* в территориальном маркетинге и брендинге. Системная инновация рассматривается как основа для формирования линейных инноваций, появляющихся, как правило, эволюционным путем, и представляющих в большинстве своем инновации развивающегося характера.

Формирование бренда территории на основе разработки и внедрения системных инноваций может осуществляться с использованием трех подходов. Сущность *первого подхода* заключается в формировании «зонтичного» бренда территории на основе выявления ее ключевой компетенции и формирования комплекса частных брендов, усиливающих ее. *Второй подход* выражается в формировании «зонтичного» бренда и комплекса частных брендов территории через выявление и использование «внешних» возможностей на основе развития базовых условий и предпосылок для диверсификации брендов. *Третий подход* (комбинированный) заключается в совмещении, с одной стороны, действий, связанных с углублением существующей компетенции и уникальности территории, продвижением уже сложившихся брендов, с другой стороны, действий, связанных с созданием базовых условий для диверсификации традиционных и появления новых самостоятельных брендов территории. Использование разных подходов будет приво-

дить к различным результатам реализации комплекса мероприятий в области территориального маркетинга и брендинга. Ожидаемым результатом применения первого подхода будет «пирамида» брендов (специализированный «зонтичный» бренд с комплексом дополняющих его частных брендов). Результатом применения второго подхода будет набор частных брендов (часто с разной специализацией), связанных между собой комплексным «зонтичным» брендом. Результатом применения третьего подхода могут явиться «пирамиды» брендов в специализирующих секторах экономики с последующей их диверсификацией по мере развития новых видов деятельности.

При использовании первого подхода развитие территории осуществляется в соответствии со следующей логикой. На основе анализа внутренней среды определяется ключевая компетенция территории, реализуются мероприятия и управленческие решения по усилению этой компетенции, формированию концепции «зонтичного» бренда территории. Далее намечается комплекс частных брендов, связанных с использованием ключевой компетенции, осуществляется их продвижение на внешние рынки. Постепенно расширяется ассортимент предлагаемой на рынке продукции, работающей на усиление ключевой компетенции. Как показывает опыт различных стран и регионов, использующих подобный подход в брендинге и структурной экономической политике, его результатом является, с одной стороны, углубление специализации экономики на использовании уникальной компетенции, с другой стороны, формируется целостная система поддержки бренда (инфраструктура, комплекс сопутствующих видов деятельности и продуктовых брендов). Со временем данная система создает предпосылки для диверсификации экономики и выявления новых ключевых компетенций. Целый ряд примеров приводится в книге «Маркетинг мест...» в виде поясняющих кейсов [1; 63–71].

Второй подход концентрируется на разработке и реализации мероприятий и управленческих решений, касающихся развития базовых условий на территории для привлечения «внешних» экономических ресурсов. В данном случае под базовыми условиями понимается инфраструктура, кадровый потенциал, условия для эффективного использования и повышения стоимости факторов производства и др. На основе базовых условий может формироваться достаточно широкая специализация экономики территории. Причем данный подход всецело ориентирован на вовлечение территории и ее ресурсов в международное разделение труда и максимальное использование выгод ее географического положения и возможностей развития, предоставляемых внешней средой. В плане повышения конкурентоспособности территории этот подход ори-

ентирует основные управленческие усилия на включение ее экономических субъектов и ресурсов во внешние цепочки добавления стоимости. Следуя модели «конкурентного ромба» М. Портера, данный подход концентрируется на развитии факторных условий, вспомогательных и сопутствующих видов деятельности, инфраструктуры. Данный подход может быть проиллюстрирован на примере финского муниципалитета Ювяскюля, где выход из кризиса и ребрендинг муниципалитета было предложено осуществить с помощью изменения структуры экономики через использование внешних возможностей (привлечение на территорию высокотехнологичных компаний; предоставление им производственных площадей и преференций; стимулирование включения производств во внешние цепочки добавления стоимости; формирование и поддержка научно-производственно-образовательных центров совместно с высокотехнологичными компаниями и др.). Похожие примеры использования внешних возможностей для ребрендинга территории приводят Ф. Котлер, К. Асплунд и др. – это пример бренда европейского финансового центра г. Франкфурта-на-Майне (Германия) и научно-технологического бренда г. Гренобля (Франция) [1].

Третий подход представляет собой комбинацию первых двух. С одной стороны, он предполагает развитие традиционного бренда (брендов) территории, в основу которого закладывается ключевая компетенция, что создает предпосылки и факторы для концентрации на территории цепочки добавления стоимости в специализирующем секторе экономики. С другой стороны, он направлен на диверсификацию бренда через стимулирование развития вспомогательных секторов экономики и формирование на их основе новых видов экономической деятельности. Такой комплексный подход позволяет повысить эффективность и привлекательность традиционных брендов территории, снизить отток капитала с территории на разных этапах цепочки добавления стоимости. Выполнить это не так просто, поскольку необходимо провести достаточно глубокий анализ цепочек добавления стоимости в специализирующих секторах экономики, разработать на основе его результатов комплекс мер по воссозданию на территории недостающих звеньев цепочки.

#### **АЛГОРИТМ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ**

В Республике Карелии (РК) инициативной группой ученых Института экономики Карельского научного центра РАН под нашим руководством предложено использовать третий подход для брендинга территории. Это обусловлено тем, что, с одной стороны, в республике уже существуют бренды в традиционных секторах специализации – это бренды, связанные с использо-

ванием природно-ресурсного (главным образом лесных и минеральных ресурсов) и культурно-исторического потенциала территории. Именно их следует рассматривать в качестве основы для формирования и развития ключевой компетенции. С другой стороны, республика обладает определенными предпосылками для использования благоприятных возможностей внешней среды: выгодное экономико-географическое положение, близость к федеральному центру и общая граница с Европейским союзом. Для этих возможностей необходимо развитие базовой инфраструктуры (транспортной, приграничной, производственной, социальной и др.), которая при этом создаст благоприятные условия для углубления ключевой компетенции, для поддержки и дальнейшей дифференциации традиционных брендов. С учетом этих особенностей может быть предложен следующий порядок разработки бренда РК.

1. Исследование успешных территориальных брендов и оценка возможностей адаптации положительного опыта в РК (бенчмаркинг).
2. Исследование ассоциативных образов Карелии на основе анализа «внешних» источников маркетинговой информации (в том числе информации о Карелии в сети Интернет, информации, размещенной в рекламных буклетах туристских компаний и специализированных СМИ, проведение анкетирования и интервьюирования туристов).
3. Формирование концепции «зонтичного» бренда РК и разработка концепций частных брендов (дифференциация бренда).
4. Сегментация и выбор целевых рынков, позиционирование бренда, выбор целевых групп клиентов.
5. Разработка маркетингового плана мероприятий по формированию и продвижению регионального «зонтичного» бренда и комплекса частных брендов РК.

Проведение подобной комплексной исследовательской работы позволит не только сформировать концепцию «зонтичного» бренда региона, наметить перспективные направления его дифференциации, но и определит направления, задачи и меры структурного характера. Они должны быть связаны, с одной стороны, с концентрацией создаваемой стоимости на территории региона в тех секторах, которые развивают ключевую компетенцию региона, с другой стороны – с включением региона и его отдельных экономических субъектов во внешние цепочки добавления стоимости, которые в будущем начнут способствовать диверсификации экономики.

Очевидно, что каждый из подходов имеет свои привлекательные стороны. Но рекомендации об условиях их применения могут носить лишь общий характер. Первый подход может быть рекомендован при наличии ярких образов и уникальных особенностей территории, являю-

щихся основой уже существующих либо потенциальных брендов. Второй подход применим для территорий, не отличающихся уникальностью, но располагающих возможностями включения во внешние цепочки добавления стоимости (например, выгодным географическим положением). Третий подход применим для территорий с моноотраслевой (в том числе сырьевой) или низкодиверсифицированной структурой экономики (как в случае с РК).

Целесообразность применения того или иного подхода определяется в индивидуальном порядке. При этом роль системных инноваций, закладываемых в основу любого из указанных выше подходов, заключается в том, чтобы не только разработать, сформировать и продвинуть уникальный бренд территории, но и внедрить уникальную модель управления территорией.

#### **КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ОСНОВА ДЛЯ БРЕНДА (НА ПРИМЕРЕ КАЛЕВАЛЬСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО РАЙОНА)**

Как говорилось выше, эффективный бренд территории может быть сформирован на основе ее уникальных особенностей, к которым нужно применить «правильные» инструменты маркетинга, правильно провести позиционирование продуктов, основанных на использовании этих уникальных особенностей. Прежде чем рассматривать способы позиционирования территории и инструменты маркетинга, надо учесть важное правило: *уникальность и в конечном счете привлекательность бренда территории в первую очередь зависят от того, какие уникальные особенности самой территории закладываются в его основу, а уже во вторую очередь – от выбранной модели управления маркетингом территории.* Многие территории способны предложить сопоставимые (и взаимозаменяемые) продукты. На этом строится межрегиональная конкуренция, носящая, как правило, характер монополистической конкуренции. Уникальность региональных продуктов может быть основана только на двух факторах, которые дифференцируют региональное предложение и создают предпосылки для формирования уникальных региональных брендов:

- культурно-исторический потенциал и национально-культурные особенности территории;
- природно-ресурсный потенциал территории.

Именно поэтому эти факторы должны в первую очередь закладываться в основу формирования сильного регионального бренда.

Возникают резонные вопросы: каким образом можно использовать культурно-исторический потенциал для формирования бренда территории? Как и на каких рынках ее правильно позиционировать? Ответы на них проиллюстрируем примером того, как может быть использован культурно-исторический и природный потенциал Калевальского национального района РК.

Калевальский национальный район является, по сути, «титულным» муниципальным образованием и «национально-культурным ядром» для Карелии, с которым связаны многие традиционные уклады жизни карел и традиционные виды природопользования, история создания карело-финского эпоса «Калевала», история формирования и развития карельского младописьменного языка и др.

При создании бренда территории нужно учитывать следующее. Во-первых, *создаваемый бренд должен быть конкурентоспособным на глобальном (мировом) уровне*. Во-вторых, *он может быть дифференцирован в соответствии с требованиями выделенных целевых рынков*. При этом его дифференциация может проявляться как на уровне специфического ассортимента продукции, предлагаемого на конкретном целевом рынке, так и на уровне используемого инструментария маркетинга. Другими словами, для каждого целевого рынка могут быть важны разные сто-

роны и качества формируемого бренда, которые, в свою очередь, требуют формирования разных продуктов и использования разных маркетинговых инструментов. Для того чтобы понять, какие качества формируемого бренда важны для каждого конкретного целевого рынка, какие продукты на их основе могут быть в итоге сформированы, необходимо провести позиционирование территории.

Для Калевальского района рассмотрены три рынка – глобальный, российский и региональный (карельский). Соответственно, каждому из этих рынков присущи свои особенности и свои интересы, которые определяют привлекательность района для целевой группы клиентов. Позиционирование Калевальского района определяет его роль и место на этих рынках (см. таблицу) [2]. Также здесь определены роль и значение каждого из представленных образов (его знак – плюс или минус с точки зрения значения для экономического развития района).

Позиционирование Калевальского национального района

Калевала в Карелии		Калевала в России		Калевала в мире	
Калевала – национальное ядро Карелии, душа Карелии	+	Первозданная природа (реликт), отдых на природе	+	Эпос Калевала (рунопевческие традиции, культура, язык)	+
Территория, связанная с рождением национального карельского языка	+	Приграничная территория со спецификой трансграничных культурных связей	+	Уникальная природа (реликт)	+
Рунопевческие традиции (карелы – потомки рунопевцев)	+	Традиционный уклад (северная цивилизация)	+	Деревня Хайкола как объект, относящийся к памятникам мировой культуры	+
Сырьевой район	–	Северный путь на Соловки	+		
Традиционный уклад (карельский этнос)	+				

Представленная в таблице целостная система образов Калевальского района сформирована на основании мнений карельских, российских и международных экспертов и использована при разработке Стратегии развития туризма в данном районе РК на период до 2015 года. В таблице более темной заливкой выделены совмещаемые для различных рынков образы. Это значительно облегчает задачу формирования единого бренда территории, поскольку ограничивает набор ее уникальных качественных характеристик, которые обязательно должны быть представлены в бренде. В итоге *перечень образов, закладываемых в бренд*, включает [2]:

1. Калевала – национальное ядро Карелии, душа Карелии.
2. Эпос Калевала (рунопевческие традиции, культура, язык).
3. Традиционный уклад (северная цивилизация, карельский этнос).
4. Уникальная природа (реликт).
5. Приграничная территория со спецификой трансграничных культурных связей.

#### 6. Северный путь на Соловки.

Закладывая эти образы в общий «зонтичный» бренд территории, надо понимать, что *они должны найти отражение в его основных элементах*, одновременно являющихся средствами и контекстами его выражения и продвижения, средствами доведения информации до потребителя:

- *слоган* (девиз);
- *логотип* (узнаваемый «товарный знак», графический символ);
- *социально-культурная среда* (качество приема, наличие и присутствие во всем национальных элементов, национальных товаров);
- *образ жизни и видеоэкологические характеристики* (ландшафтный дизайн, пространственное планирование и др.);
- *наличие готовых качественных и уникальных продуктов*, их соответствие ожиданиям потребителей и др.

Брендинг территории на основе использования ее культурно-исторического потенциала – это комплексный социально-гуманитарный проект, вписанный в модель освоения пространства

в пределах данной территории. Носителями и средствами выражения бренда являются не только территория, товары и услуги, но прежде всего сами ее жители. Без их безусловной поддержки и заинтересованности создать сильный бренд территории невозможно. Кроме того, важно понимать, что цели брендинга территории как социально-гуманитарного проекта должны превышать по масштабам административные границы самой территории. Например, бренд Калевальского национального района должен носить глобальный характер, то есть быть измеримым в общепланетарном и общенациональном масштабах.

Как видно из таблицы, Калевальский национальный район обладает большим числом уникальных факторов и образов, которые могут стать ключевыми элементами бренда его территории. Основная задача формирования конкурентоспособного бренда Калевальского национального района заключается в развитии межкорпоративных, межличностных и международных коммуникаций, являющихся основными каналами продвижения бренда.

Все это в совокупности позволяет сформулировать следующие *основные требования к конкурентоспособности бренда территории* (на примере Калевальского национального района).

1. *«Зонтичный» бренд Калевальского района должен быть основан на национально-культурных особенностях территории, которые для каждой территории уникальны.* По отношению к любому национальному продукту на внешних рынках есть и всегда будет присутствовать повышенный интерес. Наиболее успешные бренды в мировой практике основаны на национальной и культурной специфике.
2. *Конкурентоспособность бренда определяется его ценностью и интересом для потенциальных потребителей (клиентов).* Таким образом, важной задачей при брендинге является правильный выбор целевого рынка, средств и методов позиционирования бренда.
3. *Соответствие реальных услуг, товаров и ценностей, составляющих бренд территории, ожиданиям потребителя.* Это важное требование, которое при формировании базового бренда Калевальского района было учтено с той точки зрения, что в бренд не заложены высокие требования к качеству услуг.
4. *Продвижение «зонтичного» бренда территории зависит от конкурентоспособности частных брендов, закладываемых в его основу.* Эффективность конкретных продуктов в условиях современной глобальной экономики определяется степенью учета факторов конкурентоспособности и культурно-национальной уникальности территории, а также использованием современных форм и методов межкорпоративных взаимодействий, таких как франчайзинг, аутсорсинг и других форм бизнес-коммуникаций.
5. *Бренд территории не ограничивается лишь ее административными границами, а определяется культурными контекстами.* Поскольку культурные контексты всегда шире конкретной территории, именно они, а не исторически сложившиеся административные границы определяют масштаб управления. Без такого смыслового расширения объекта управления до его «культурных границ» территориальные власти и сообщества не могут стать субъектом эффективного стратегического планирования в смысле конкурентной стратегии.

Таким образом, бренд территории должен базироваться прежде всего на ее национально-культурной самоидентификации и выходить далеко за пределы административных границ. В этом смысле бренд Калевальского национального района, основанный на национальных особенностях, будет охватывать не только всю Карелию, но и выходить далеко за пределы государственных границ России, распространяясь по меньшей мере на всей территории проживания финно-угорских народов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб., 2005. 376 с.
2. Север: проблемы периферийных территорий / Отв. ред. В. Н. Лаженцев. Сыктывкар: Научный совет РАН по вопросам регионального развития: Коми научный центр УрО РАН, 2007. 418 с.
3. Симагути М. Эпоха системных инноваций. В поисках новой парадигмы маркетинга: Пер. с яп. М., 2006. 247 с.