

Маркетинг территорий: российский прорыв

Place Marketing: a Russian breakthrough

Опубликовано в журнале ЭКСПО-НОВОСТИ, № 4 за 2012 год

Автор: **Александр Панкрухин**, научный руководитель Гильдии маркетологов,

Для любой экономической деятельности правильный выбор места ее осуществления – важнейший козырь в соперничестве за клиентов. «Мягкая сила», привлекательность территории – зона ответственности научно-прикладной дисциплины, которая называется «маркетинг мест» или, как принято говорить в России, маркетинг территорий (МТ). Это исследовательская, проектная и практическая управленческая работа с потребительскими ценностями территорий, значимыми для ее жителей, туристов, бизнесменов, инвесторов – всех, кто мог бы помочь развитию территорий.

Лицо российского МТ

МТ – одна из тех сфер деятельности, внимание на которую маркетологи России обратили почти одновременно с проявлением соответствующего общемирового тренда.

Постепенно стал формироваться пул российских профессионалов МТ. Наряду с активностью Гильдии маркетологов и Российской академии государственной службы при Президенте РФ нельзя не отметить вклад в МТ таких структур, как Научно-исследовательский университет – Высшая школа экономики, Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова, Фонд «Институт экономики города», Институт медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка», журнал «Большой город», интернет-портал The Village. Проблемы маркетинга, брендинга, репутации и конкурентоспособности территорий успешно разрабатывают и решают уже многие российские специалисты, представляющие практически всю страну. Это А.К.Стась, Д.В.Визгалов, Н.С.Макастрова и В.С.Блашенкова, автор статьи А.П.Панкрухин – в Москве, Д.П.Гавра, В.М.Гнедовский, А.Д.Кривоносов – в Санкт-Петербурге, А.П.Егоршин и И.В.Арженовский – в Нижнем Новгороде, Т.В.Сачук – в Карелии, И.Е.Иванова и В.Н.Степанов – в Ярославле, И.Н.Шафранская – в Перми, И.С.Важенина – в Екатеринбурге, А.М.Лавров – в Кемерово, И.В.Князева – в Новосибирске, Н.Я.Калюжнова – в Иркутске, А.В.Кузьмин – в Улан-Удэ, И.П.Чернова – во Владивостоке и другие.

Современный российский МТ пока еще не имеет четкой структуризации, специализации агентств, оформившихся научных школ, общепризнанных лидеров-практиков. Но определенная общность взглядов, причем специфичная относительно зарубежных профессионалов, уже проявляется. Состоит она как минимум в двух аспектах.

Первое. Если многие зарубежные специалисты сходятся во мнении, что МТ в своей технологической и инструментальной части практически тождествен традиционному маркетингу товаров и услуг, то в среде российских профессионалов доминируют иные акценты в понимании сути этой деятельности. В дискуссии, прошедшей в 2010 г. в Новосибирске на круглом столе в рамках 2-го Международного молодежного инновационного форума «Интерра» это различие было оформлено в следующем тезисе. В отличие от любого физического товара, который, как правило, удовлетворяет одну какую-либо потребность, территорию «потребляют очень многофункционально»: на ней живут. Поэтому оценка притягательности, «мягкой силы»

территории, как жизнь, всегда многогранна, не может быть сведена к бизнес-успехам и прибыли, а имеет четкую социальную ориентацию: люди на территории должны быть счастливы.

Второе. Зарубежные профессионалы, получив заказ на маркетинг или брендинг территории в нашей стране, работают в рамках технического задания и не принимают на себя ответственность за реализацию выработанных проектов и рекомендаций. Российские специалисты обычно выходят за пределы техзадания, прекрасно понимая, что без решения проблемы внедрения разработок, без налаживания конструктивных отношений между властями разных уровней, бизнесом и общественностью достичь реального результата и признания почти невозможно. И здесь важный резерв – социальное партнерство. Это преемственность в отношении маркетинга со стороны властей и партнерство между властными структурами по горизонтали и по вертикали – как одного и того же, так и разных уровней управления территориями. Это готовность к партнерству и сотрудничеству (co-opetition) со стороны конкурирующих субъектов экономической деятельности внутри отрасли, между смежными отраслями и в целом в экономике. Наконец, это взаимное уважение и готовность к партнерству среди профессиональных маркетинговых структур.

10 амбиций и 100 идей

Если анализировать историю российского МТ в территориальном разрезе, нельзя не констатировать факт первенства здесь сибирских регионов. Не Москва и не Санкт-Петербург, а **Кемеровская область** совершила прорыв в этом отношении, который ознаменовался выходом в 1994 г. первой российской книги по рассматриваемой тематике. Ее автором был вице-губернатор области, профессор Кемеровского государственного университета А.М.Лавров, а называлась она «Региональный маркетинг».

Затем эстафету лидерства перехватил центр Сибирского федерального округа **Новосибирск**. Начиная с 2009 года, он стал ежегодно организовывать Международный молодежный инновационный форум «Интерра», одной из стержневых тем которого стал именно МТ. В 2010 г. здесь же прошел Первый конкурс проектов продвижения территорий «Золотой Кулик», итогом которого стало признание международным жюри высокого уровня таких работ, как серия одноминутных мультипликационных фильмов о российских регионах «Мульти-Россия», проекты «Великий Устюг – родина Деда Мороза» и «Мышкин – город классической русской провинции». Они и стали победителями. А ведь соревновались проекты не только российские, но и из других стран СНГ, а также из Великобритании, Китая, США, Израиля! И в составе международного жюри был только один представитель России – автор этой статьи...

И сегодня Новосибирск продолжает удивлять своими претензиями. В рамках долгосрочной целевой программы по развитию туризма на 2012–2016 годы на эти цели из областного бюджета будет выделено 580 млн рублей. Основной объем средств, выделяемых на ее реализацию, пойдет на финансирование «точек роста» области как территории для привлечения туристов. А в сентябре 2012 года в области приняли очень масштабную «Программу повышения маркетинговой привлекательности Новосибирской области» общей стоимостью 644,5 млн. руб. Из них около 324 млн. рублей пойдет на участие региона «в приоритетных выставочно-ярмарочных мероприятиях». Еще 150 млн. направят на организацию мероприятий, цель которых – «повышение степени идентификации жителей с Новосибирской областью». 50 млн. рублей планируется потратить на разработку бренда Новосибирской области.

Следом инициативу по МТ взяла на себя **Омская область**. Здесь в 2010 и 2011 годах прошли два экономических форума, стержневой темой которых стал маркетинг области. Областное министерство экономики подписало меморандум о сотрудничестве с Гильдией маркетологов, воплотившемся в создании Российской ассоциации маркетинга территорий (РОСАМТ). Почти сразу же был объявлен открытый конкурс на разработку программы брендинга Омской области. Работа над программой включила четыре основных этапа: аудит бренда, формирование платформы бренда, разработка программы развития бренда, разработка проекта его визуализации. Знак символизировал не только идею Омской области как «Открытой Сибири», но в целом программу «10 амбиций и 100 идей», среди которых, между прочим, – и амбиция лидерства по маркетингу российских территорий.

По данным как российских, так и зарубежных поисковых систем интернета популярность Омской области сразу же выросла многократно: количество ссылок на нее в ответ на запрос о маркетинге Омского региона уже в середине 2011 года превысило трехмиллионный рубеж, а видео пленарного доклада по МТ на Первом Омском экономическом форуме уже два года держит первое место по популярности в ведущей профессиональной социальной сети на портале «Marketingpeople».

Проект получил весомое признание в Европе. На прошедшем в середине 2012 года в **Минске** Международном фестивале географического маркетинга и брендинга OPEN он занял первое место в номинации «Бренд страны, региона», – таково было решение интернационального жюри экспертов из Португалии, Великобритании, Франции, Нидерландов, Польши, Латвии, Украины и других стран (к сожалению, омская инициатива была заторможена с приходом к управлению областью новой команды территориальных менеджеров).

Среди других сибирских городов стал набирать силу амбициозный проект столицы Бурятии города **Улан-Удэ**, неподалеку от которого обнаружены следы древнего гуннского поселения. Теперь Улан-Удэ хочет претендовать на статус самого древнего города в России, а там и до «римского» статуса уже недалеко! В 2012 году заявил о своих претензиях на статус Центра Большого Алтая Барнаул, вот только денег на «брендирование» выделено – сущие копейки. Видимо, местные власти уже наслышаны о бесплатном краудсорсинге и очень хотят получить эффект, ничего не потратив...

Разумеется, не только сибирские, но и другие регионы и города внесли свой вклад в развитие российского МТ. **Пермь и Екатеринбург, Казань и Ульяновск, Сочи и Вологодская область** вместе с ее районами и райцентрами, – подробными рассказами о поисках и решениях в этой сфере уже можно наполнять фолианты.

Особенно перспективными могут оказаться межрегиональные проекты. Среди пестуемых **Ярославлем** – проект «**Золотое кольцо России**», который может быть удачно дополнен другим общефедеральным по своему масштабу проектом «Сказочная Россия» (инициатор – А.Козловский).

На выходные в **Казань** по программе «Пять пятниц» с начала 2013 года будут приезжать жители Самары, Москвы, Нижнего Новгорода, Уфы и Костромы. Удобно, что человек получает не просто место в поезде, а практически номер в «гостинице на колёсах», с индивидуальным душем и возможностью оставить вещи в купе на время экскурсий, которые включены в программу, как и питание. При этом специальный тариф на проезд зависит от количества заполненных вагонов и может быть на 5-25 процентов ниже регулярного.

В Астрахани активно заинтересовались межрегиональным, а по факту и международным проектом транскаспийского круиза. Но все это – уже зона отраслевого интереса, туристская зона.

Отрасли – драйверы МТ: туризм и события

У МТ появилось немало сторонников как минимум в двух отраслях экономики – в сфере туризма и в сфере организации событий, где набирает силу ивент- или MICE-маркетинг, поскольку обе они предельно территориальны по характеру своей деятельности.

Что касается туристской отрасли, то в ТМ здесь заинтересованы практически все – и чиновники, и туроператоры, и сами туристы. Принята и действует «Федеральная программы развития внутреннего туризма на 2011-2018 годы», которую руководители Ростуризма не раз характеризовали как маркетинговую программу. Например, в декабре 2011 г. под эгидой и при финансировании Ростуризма прошли крупные событийные мероприятия, призванные раскрыть туристический потенциал Алтайского края, Костромской области, Республики Якутия, Республики Башкирия, Вологодской и Астраханской областей. Целью проекта стало развитие внутреннего туристского рынка российских регионов и привлечение в туристическую индустрию новых инвесторов. А новая структура правительства, в которой Ростуризм теперь работает под эгидой Министерства культуры,

не отстают от «туристов» и профессионалы в сфере событий, хотя соответствующей властной структуры по ивентам в России нет. Национальная ассоциация организаторов событий (НАОМ) вместе с Гильдией маркетологов и Олимпийский комплекс «Лужники» учредили ежегодный бизнес-форум «Событийный туризм и маркетинг территорий». В рекомендациях Первого форума, прошедшего в июне 2012 года: проведение в 2014 году в России «Года въездного туризма», формирование «Событийного календаря России» и поддержка проекта «Культурная столица России», а в Москве – проведение общероссийского смотра событийной активности в форме «Фестиваля фестивалей»; включение в стратегии и программы социально-экономического развития российских регионов и муниципальных образований положений и проектов, способствующих развитию событийного туризма и привлекательности регионов; предложение законодательно ввести налоговые вычеты для иностранных компаний, осуществляющих съёмки фильмов на территории России, способствующие продвижению и росту туристской привлекательности нашей страны на международном уровне. Поддержка культурных событий становится особенно актуальной в связи с грядущими глобальными спортивными событиями в России.

Гримасы брендинга

Одно из противоречий развития МТ – наблюдаемый с 2011 года явный перекося интереса к брендингу территорий, подчас в ущерб их маркетинговой проработке. Из четырех классических компонентов «комплекса маркетинга» (продукт, цена, продвижение, продажи) в последнее время непропорционально большое внимание уделяется коммуникациям, так что на весах псевдопроблемы «быть или казаться» все чаще перевешивает вариант «казаться». Это не удивительно: гораздо проще ограничиться информационной, коммуникативной сферой, чем добиваться преобразования реальности. Отсюда – мутный поток сугубо брендинговых проектов, отсюда – сосредоточение внимания исключительно на художественных свойствах предлагаемых логотипов, безотносительно к жизненным реалиям. Хотя говорят-то о них, о реалиях, и

брендмейстеры, и их критики (конкуренты), разумеется, говорят, только при осуществлении проектов почему-то забывают.

Бренды территорий, как и бренды российских товаров, должны перестать отражать завышенную самооценку их заказчиков и тем более исполнителей, а отвечать потребительским ценностям. Как справедливо заметил С.Аветисян, бренды МТС, Газпрома и пр. – это о чем? Продолжим еще одним вопросом – да и для кого это? А ведь это те мега-«бренды», по которым формируется мнение о России. Почему Соса продвигает себя как праздник, а Nokia ни много ни мало – соединяет людей (Connecting People)? А почему тогда у нас регионы и города позволяют себе слоганы типа «Тверская область – место, где интересно»? Что интересно и кому?

Не случайно в Перми уже демонтировали букву П, убрали изображения «красных человечков», а Калужская область не продвигает себя через аббревиатуру КО, которую предложил ей Артемий Лебедев. Да и Челябинская область не испытывает радости от слогана «Мы – 74-й регион». Идей в таких символах нет, а значит, они никуда не зовут, и никто их отстаивать не будет. Безыдейность псевдо-брендинга ведет только к бессмысленной трате денег заказчика и к разочарованию сообщества, она антимаркетингова, ибо не адекватна потребительским ценностям. А вот улыбнуться миру, составив из участников флэш-моба смайлик-улыбку, Челябинск всегда рад

Даже самый современный дизайн знака, даже находки в отношении слоганов (которых, кстати, почти нет) не способны стать реальной силой развития территорий. Да, использование современных информационных возможностей позволит заинтриговать потенциального клиента посетить то или иное место. Но без реальной работы над повышением уровня жизни и, еще шире, ее качества, без преобразования инфраструктуры, улучшения условий жизнедеятельности (работы, инвестирования, учебы, лечения, отдыха, поездок и т.п.) любой «значок» с любой «прибауткой» останется только рекламой, сотрясением информационного воздуха и не имеет права называться брендингом, не говоря уже о МТ.

Какие перспективы?

Каковы же основные актуальные тренды, возникшие в сфере МТ в России и что можно сказать о его перспективах? Вот некоторые соображения по этим вопросам:

Российские власти сегодня демонстрируют интерес и определенные претензии на принятие решений в этой области. Вместе с тем реальные представления властей о возможностях, задачах, необходимых ресурсах и ожидаемых результатах работы профессионалов МТ сильно разнятся. Необходимо соответствующее обучение.

Сформировался хотя и небольшой (для масштабов России), но приобретающий практический опыт и находящий значительные зоны согласия пул специалистов по МТ. Проходит немало разнообразных форумов и конференций по МТ. В целом ряде СМИ часто появляются разнообразные публикации по МТ. Однако лидерские позиции российских СМИ в отношении конструктивного обсуждения МТ пока не определились, соответствующие «места» не заняты.

Постепенно происходит осмысление значимости партнерства внутри и между властями различных уровней, бизнесом из различных отраслей и общественностью. В частности, начат поиск зонтичных брендов для федеральных округов, появились попытки кластерного подхода в развитии туризма, курортного дела на территориях. Вместе с тем явно востребован более высокий

уровень осмысления и освоения мотивации и технологий партнерства большинством субъектов МТ.

Главными союзниками МТ в России стали туризм и организация событий, прежде всего культурных и спортивных.

В отношении своих целевых аудиторий МТ в России испытывает явное предпочтение к инвесторам, причем почти исключительно – к внешним по отношению к территории. Многие регионы и города хотят понравиться туристам, причем желательно – иностранным. Любовь к собственным жителям, к местным инвесторам, внутренним туристам пока реализуется явно недостаточно.

Похоже, территориальный брендинг в России уже преодолел «детскую болезнь» буквенно-цифровой безыдейной символики, но куда он пойдет дальше – пока не определился.

В классическом комплексе маркетинговых функций в МТ еще продолжает проявляться перекося сторону коммуникаций, при недостаточном внимании к политике в отношении территориальных продуктов и в целом территории как продукта для жизнедеятельности, вызывающего удовлетворенность и лояльность потребителей, жить, учиться, работать, растить детей именно здесь.

Пока слишком мало внимания уделяется проблематике цены жизни на конкретной территории. Она далеко не исчерпывается такими известными показателями, как валовый продукт на душу населения, стоимость рабочей силы и потребительской корзины, стоимость жилья и предоставляемых социальных благ. Ценообразование в МТ – тема еще явно неразработанная как в его теории, так и в практике.

Особое внимание еще предстоит обратить на условия доступа клиентов к благам и возможностям территорий. Это прежде всего дальнейшее упрощение въездного визового режима, существенное снижение стоимости авиабилетов на внутренние перевозки и другие меры по повышению мобильности населения. Многого предстоит сделать по улучшению сервиса, внешнего вида, уровню комфорта «въездных ворот» территорий – аэропортовых, вокзальных, портовых комплексов. Нуждаются в решении проблемы автомобильных «пробок» и парковок, качества дорог, систем уличной информации, интернет-продаж и др.

В России начал осваиваться краудсорсинг в управлении развитием территорий – пожалуй, самый маркетинговый инструмент менеджмента, поскольку предполагает вовлечение клиентов не только в продвижение но и создание, конструирование территории как продукта. Пока наиболее часто встречаемый **технологический дефект в практике краудсорсинга** в российском МТ - **использование его почти исключительно для поиска нетривиальных идей, лишь на начальном этапе управленческого цикла.** Но это – достойная тема для отдельного разговора.