А. П. Панкрухин

МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ

2-е издание

ПИТЕР®

Москва · Санкт-Петербург · Нижний Новгород · Воронеж
Ростов-на-Дону · Екатеринбург · Самара · Новосибирск
Киев · Харьков · Минск
2006

ББК 65.049(2)
УДК 339.138
П16

Выпускается при информационной поддержке
Гильдии маркетологов и Российской ассоциации маркетинга

Панкрухин А. П.
П16 Маркетинг территорий 2-е изд., дополн. — СПб.: Питер, 2006. — 416 с.: ил. — (Серия «Маркетинг для профессионалов»)

ISBN 5-469-00706-5

Что может сделать маркетинг для привлечения инвестиций в нашу страну? Как использовать преимущества и различия территорий, чтобы нашу Родину уважали, чтобы к нам приезжали иностранные туристы, чтобы с нами стремились «иметь дело» зарубежные бизнесмены и инвесторы, чтобы учиться, работать, жить в России было престижно. Это касается не только страны в целом, но и ее регионов, муниципальных образований, так называемых «локальных мест». В конечном счете успехи наших территорий выгодны каждому из нас. Об этом и рассказывается в предлагаемой вашему вниманию книге.

Издание подготовлено в соответствии с Государственным образовательным стандартом по специальности «Государственное и муниципальное управление» и рекомендуется не только студентам, обучающимся по этой специальности, но и государственным служащим, и бизнесменам, заинтересованным в привлечении инвестиций.

ББК 65.049(2)
УДК 339.138

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Панкрухин А. П., 2005
© ЗАО Издательский дом «Питер», 2006

ISBN 5-469-00706-5

Оглавление

Предисловие **8**
Введение. С чего начинается территория? **10**
РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ **16**
Сущность и разновидности территориального маркетинга 16
Субъекты маркетинга территорий, их цели и интересы 24
Инструменты маркетинга территорий 28
Стратегии маркетинга территорий 41
Какую стратегию выбрать? 49
РАЗДЕЛ 2. МАРКЕТИНГ СТРАНЫ **51**
2.1. Имидж и символика страны **51**
Чем является, а чем не является маркетинг страны 51
Понятие и структура имиджа страны 51
Символы разных стран 55
Программы улучшения имиджа страны 64
Как зарабатывают на имени страны 68
2.2. О чем говорит история России **70**
Как формировался имидж России 70
Европеизация имиджа России 73
Как и зачем продавали Аляску 74
Россия в XX в. 75
Роль личности в маркетинге страны 80
Имидж России на уровне современной бытовой психологии 82

2.3. Конкурентоспособность страны 84
Теоретические аспекты конкурентоспособности стран 84
Технологии измерения и оценки конкурентоспособности страны 86
2.4. Страны и бренды 101
Страновые особенности спроса и поведения потребителей 101
Страновая идентификация и выбор товаров 107
2.5. Структура и маркетинг интеллектуального капитала России 121
Структура интеллектуального капитала России 122
Маркетинг интеллектуального капитала 136
Маркетинг потребительского (клиентского) капитала 150
2.6. Приложение. Трактовка цветов российского флага 157
РАЗДЕЛ 3. МАРКЕТИНГ РЕГИОНА 160
3.1. Что такое маркетинг региона 160
Чем специфичен маркетинг региона 160
Ведущие субъекты и цели 162
Целевые рынки покупателей услуг территории 163
3.2. Позиционирование, оценка конкурентоспособности и маркетинговые стратегии регионов 166
Позиционирование регионов 166
Оценка конкурентоспособности региона 171
Стратегия и тактика маркетинга региона 184
3.3. Коммуникации в маркетинге регионов 188
Реклама и другие коммуникации в маркетинге регионов 188
Бренды регионов 191
Бренды регионов: из чего они состоят 195
Как создавать бренд региона 199
Ребрендинг регионов 202
Выставочно-ярмарочная деятельность как фактор развития экономики региона 207
Интернет-маркетинг регионов 217
Региональный интернет-маркетинг 220
3.4. Организация регионального маркетинга 243
3.5. Межрегиональный маркетинг 249
Межрегиональная активность в России 249
Программы сотрудничества еврорегионов 253
3.6. Приложения 260

Приложение 1. Программа развития региона.
Программа MAI (Munchen –Augsburg –Ingolstadt) 260
1. Предварительные соображения 261
2. Стратегическая базовая концепция 264
3. Мероприятия по преобразованию 264
4. Примерная программа 266
Приложение 2. Положение о представительском пакете Вологодской области 267
Приложение 3. Концепция маркетинга Республики Бурятия 271
Приложение 4. Виртуальная Карелия 285
РАЗДЕЛ 4. МАРКЕТИНГ ГОРОДА 292
4.1. Роль городов и специфика городского маркетинга 292
Роль городов в системе территориальных образований 292
Специфика городского маркетинга 295
Информация и индикаторы состояния городов 296
Рейтинги городов 298
Стоимость жизни в городах 298
4.2. Аргументы и стратегии маркетинга городов 304
Аргументы функционирования городов 304
Городской продукт 305
Маркетинг в сфере коммунальных услуг 305
Аргументы развития городов 311
Маркетинговые стратегии городов и планирование городского развития 317
4.3. Город и маркетинговые коммуникации 335
Городская символика 335
Городские награды 343
Управление имиджем города 344
Муниципальный интернет-маркетинг 361
Регулирование рекламной активности в городе 364
4.4. Управление развитием муниципального потребительского рынка в России 367
Что могут делать муниципальные власти 367
Деятельность других субъектов развития потребительского рынка 374
Информационная работа 376
Организационная деятельность 380
4.5. Программа продвижения города: цели, задачи, инструменты 383
Что представляет собой программа? 383

Программа продвижения: реструктуризация информационной среды ... 386
Программа продвижения: образование ... 390
Программа продвижения. отношения с общественностью ... 393
4.6. Приложения ... 401
Приложение 1. Упрощенная схема пошагового процесса стратегического планирования развития города ... 401
Приложение 2. Пример STEP-анализа город Киров ... 404
Вместо заключения ... 410

Памяти моей матери Марии Гавриловны —
простой женщины,
с 1917 года прожившей сложную жизнь
вместе с Россией

Предисловие

За последнее десятилетие XX и первые годы XXI в. в нашей стране произошли разительные перемены в отношении к маркетингу. Термин сначала перестал быть крамольным, а затем и модным словом и перешел в плоскость практических интересов, исследований и действий, в том числе — в зону внимания отечественных чиновников всех уровней управления: федеральных, региональных, муниципальных.

Автор шел к этой книге достаточно долго. Начиная с 1990 г. мной было опубликовано немало научных и научно-популярных книг и статей, словарей, практикумов по маркетингу, учебных пособий, сборников наглядных учебных материалов, которые послужили фундаментом осмысления новой прикладной проблематики.

С 1997 г. я начал публиковать работы по маркетингу территорий. В 2002 г. в Российской академии государственной службы при Президенте РФ, где я работаю, вышла моя книга с таким же названием — «Маркетинг территорий» (первое издание). С тех пор многое прошло проверку практикой и многочисленными аудиториями читателей и слушателей, студентов, посетителей сайтов кафедры (http://www.kosm.rags.ru) и Гильдии маркетологов (http://www.marketologi.ru). Многое с тех пор изменилось. Слава богу, появились многочисленные серьезные новые российские примеры — исследований, мыслей, действий. Я попытался обобщить их здесь. Надеюсь, что это не просто второе издание книги, а действительно развитие заявленной проблематики.

В книге отражена многолетняя авторская практика преподавания курсов «Основы маркетинга», «Региональный менеджмент», «Муниципальный менеджмент» в Российской академии государственной службы при Президенте РФ, Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, Всероссийской академии внешней торговли, Московской международной высшей школе бизнеса «МИРБИС», Высшей школе бизнеса МГУ, Институте международного права и экономики им. А. С. Грибоедова, в других государственных и коммерческих учреждениях профессионального образования.

Выражаю сердечную благодарность своим студентам и слушателям, аспирантам, коллегам-преподавателям и практикам государственного и муниципального управления, где мне довелось работать по проблематике

маркетинга, и надеюсь, что данная публикация хоть в какой-то степени сделает эту благодарность осязаемой. Без бесед и споров с ними, без их знания практики и готовности делиться знаниями эта книга просто не могла бы состояться

Отдельные слова глубокой признательности — заведующему кафедрой общего и специального менеджмента Российской академии государственной службы при Президенте РФ профессору А. Л. Гапоненко и заместителю заведующего кафедрой А Н. Алисову, профессору Дипломатической академии МИД РФ В. А. Соловьеву, профессорам АНХ при Правительстве РФ Г. Н Бобровникову и Е. П. Голубкову, проректору ГУУ профессору Э. М. Короткову, профессору Академии труда и социальных отношений В Г. Смолькову, президенту Гильдии маркетологов И. С. Березину и всему составу Гильдии маркетологов, президенту Академии имиджелогии профессору Е. А. Петровой, заместителю главного редактора журнала «Стандарты и качество» профессору В. Я. Белобрагину, содиректору «Capital Research Group», члену совета директоров международного холдинга «NEIMS» Н. Коро, министру экономического развития и внешних связей Республики Бурятия Т. Г. Думновой.

Самая сердечная благодарность — моим бывшим аспирантам-соисследователям доктору экономических наук, профессору Т. М. Орловой, кандидатам экономических наук Т М. Калюжновой, В. А. Кабашкину, Н В. Соломко, Ю. Н. Николаевой, которые постоянно держали меня «в форме» и чьи весьма значимые материалы и результаты исследований вошли в эту книгу

Безмерно благодарен своей жене Т. Б. Панкрухиной, сестре Л. П. Квасовой, своим детям Елене и Ольге, всем близким людям за их понимание и помощь в работе.

Отдельное спасибо — фирмам и людям, создавшим мой персональный компьютер, периферийные устройства к нему, интернет и программное обеспечение, позволившие технически осуществить задуманное.

Введение
С чего начинается территория?

Есть такое твердое правило.
Встал поутру, умылся, привел себя в порядок —
и сразу же приведи в порядок свою планету.

Антуан де Сент-Экзюпери

Для российского маркетинга территорий 2004 г. — это год 10-летнего юбилея с того времени, когда в сибирском городе Кемерове вышла первая книга по этой проблематике. За это время маркетинг территорий прошел расстояние, с одной точки зрения, значительное, с другой... С другой — все могло бы быть и лучше.

Если вспомнить, что до середины 1990-х гг. термин «маркетинг» выглядел весьма экзотическим, то уже сам факт становления некоего специального по своему объекту маркетинга выглядел весьма впечатляюще. Тем более, что о нем заговорили не только ученые, но и практики — руководители российских регионов и городов. В 1998 г. эстафету подхватила молодая поросль ученых — аспиранты Российской академии государственной службы при Президенте РФ, Кемеровского и Ростовского университетов и др. С 2000 г. маркетинг территорий стал упоминаться даже в государственном образовательном стандарте по специальности «Государственное и муниципальное управление», — правда, как учебная дисциплина «по выбору». И с этого же времени стало хорошим тоном упоминать и даже использовать маркетинговые термины и инструменты при планировании социально-экономического развития российских территорий, при защите докторских диссертаций. Но остались еще и старые стереотипы, и негативистское отношение, и неготовность к инструментальному использованию маркетинга в управлении территориями.

В известной песне Родина начинается «с картинки в твоем букваре». Такая картинка для россиян совсем не обязательно изображает Кремль; это может быть и поле спелой ржи, и родной двор, да мало ли что, но чаще всего — это **место** нашего обитания, нашей жизни, наших самых задушевных воспоминаний. А место — это территория! Малая родина или большая — в любом случае она территориальна. Неудивительно, что многих может насторожить попыт-

ка присоединить сюда сугубо рыночный термин — маркетинг. Уж не собираются ли некоторые злыдни продать последнюю нашу святыню — родину?

Скажу сразу: никогда не думал агитировать за продажу российских территорий. Ни островов Курильской гряды, ни тем более Калининграда отдавать кому бы то ни было не рекомендую: не приводят такие поступки к конкурентным преимуществам; более того, они не оставляют никаких шансов претендовать на столь любимую нами «державность». А вот наращивать привлекательность наших территорий, их ресурсов и возможностей надо. Оглядимся вокруг. Посмотрим и послушаем, как о схожих проблемах думают в других странах и что говорят у нас.

Что значит «продавать Францию» — задалась вопросом официальная французская газета «Фигаро». И ответила: «Это значит — устанавливать международные контакты на всех уровнях, принимать деловые круги в Париже, знакомить французских предпринимателей с членами иностранных правительств, деловыми кругами, ориентировать послов, щедро награждать эффективных посредников и друзей». Президент Франции Жак Ширак так сказал о своей деятельности в сфере экономической дипломатии: «Когда я отправляюсь за границу, то я не испытываю никаких комплексов. Я иду туда, чтобы продавать французские товары». И страна с удовольствием дает оценку экономической эффективности работы своего президента, отмечая, сколько миллиардов франков он таким образом заработал для Франции, сколько тысяч рабочих мест было в результате создано. Вопрос о том, согласна ли Франция, чтобы ее так «продавали», сразу переходит в разряд сугубо риторических.

А что у нас? С советских времен помнится: Крым — «всесоюзная здравница»; Кузбасс — «всесоюзная кузница»; Краснодарский и Ставропольский край, Казахстан, Украина — «всесоюзные житницы». Еще в прошлом веке русский экономист И. В. Вернадский сказал: «Каждая местность имеет свой идеал, каждая страна — свои формы совершенства, чуждые другой, под иными условиями стоящей местности. В этом-то преимущественно и кроется главная причина того различия, которое существует в хозяйственном, общественном и политическом положении». Основную задачу экономической науки И. В. Вернадский видел в изучении потребностей человека и средств к их удовлетворению, считал, что об уровне развития общества и здоровья социального организма страны можно судить по степени развития потребностей населяющих ее людей. Это очень маркетинговый подход! Маркетинговый в целом, поскольку отправной точкой экономики он делает потребности людей; маркетинговый в отношении территории, потому что связывает с уровнем развития потребностей населения территории ее уровень развития, ее конкурентоспособность в ряду других территорий.

Понимаем ли мы такой подход, приемлем ли его? В какой-то степени да. Среди документов высшего субъекта власти в РФ еще в конце прошлого века можно было найти мысли о том, что главной идеей нашего

вхождения в XXI век должно стать **повышение конкурентоспособности российской экономики.** Все действия всех органов власти и политиков должны оцениваться *по единственному критерию: способствуют ли эти действия укреплению или ослаблению конкурентоспособности России*[1]. Причем речь идет о самоуважении россиян, о национальном достоинстве.

Эти идеи развиваются Президентом РФ и теперь. «Россия должна быть и будет страной с конкурентоспособной рыночной экономикой... И, наконец, быстрый и устойчивый рост может быть только тогда, когда производится конкурентоспособная продукция. Конкурентоспособным должно быть у нас все — товары и услуги, технологии и идеи, бизнес и само государство, частные компании и государственные институты, предприниматели и государственные служащие, студенты, профессора, наука и культура... С тем, что высокая конкурентоспособность страны должна стать важнейшей целью, согласились практически все влиятельные политические силы и наши граждане. Теперь мы должны добиться, чтобы эта цель присутствовала в практической деятельности органов государственной власти и местного самоуправления»[2].

При чем же тут маркетинг? По определению самой признанной в мире маркетинговой организации — Американской ассоциации маркетинга (AMA) — это процесс планирования и осуществления концепции ценообразования, продвижения и распределения идей, товаров и услуг для создания таких отношений обмена, чтобы достичь целей индивидов и организаций. По определению, принятому Гильдией маркетологов с участием автора, маркетинг — это философия бизнеса, основанная на систематическом изучении рынка (поведения потребителей, каналов сбыта, конкуренции) с целью разработки и реализации эффективных стратегий, направленных на прогнозирование и удовлетворение потребностей фирм, домохозяйств и физических лиц, учреждений, общественных объединений.

Маркетинг не просто приносит в теорию и практику управления собственные методы анализа, собственные проблемы и пути их решения, средства деятельности. Он идет гораздо дальше. Именно маркетинг задает новую, более четкую систему целеполагания. Для него не могут быть целями «переструктурирование экономики», «подъем сельского хозяйства», «восстановление и развитие военно-промышленного комплекса» или «совершенствование сферы услуг». В таком виде можно формулировать направления деятельности, но не управленческие цели. Для маркетинга важно достижение конкретных уровней, значений доли отечественных товаров на внутреннем и зарубежных рынках, расширение объемов продаж наших продук-

---

[1] Россия на рубеже эпох (О положении в стране и основных направлениях политики Российской Федерации). Послание Президента РФ Федеральному Собранию. М., 1999.

[2] *Путин В. В.* Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации 16 мая 2003 г. // http://www.kremlin.ru/text/appears/2003/05/44623.shtml.

тов питания, вооружений, услуг и др. и в том числе — в сопоставлении с ведущими конкурентами. Для этого надо хорошо знать рынки, конкурентов и их товары, эффективные приемы ценообразования, рекламы и других способов продвижения и продаж на этих рынках.

Общеизвестно, что инвестиционные ресурсы распределяются по уровням мировой, национальной и местной экономик весьма неравномерно — до 90% из них собирает мировая (интернациональная) экономика, только около 7% — национальная и лишь 3% инвестиций вкладывается в местные экономические проекты. Отсюда ясно: если регион намерен развиваться, то получать необходимые для этого ресурсы ему придется на глобальном экономическом уровне. А это значит, что регион неизбежно должен подавать и продавать себя как площадку и как инструмент для запуска и реализации наиболее перспективных мировых проектов. Современный регион интересен как территория, куда выгодно вкладывать инвестиции, куда перспективно переезжать, жить и вести бизнес. При этом сравнивать данную территорию будут со всеми другими регионами мира.

Для эффективного маркетинга очень важно знать и учитывать, на какой территории и в интересах какой территории он призван работать. Маркетинг может помочь, чтобы нашу родину уважали, чтобы сюда ехали иностранные туристы, чтобы с ней стремились «иметь дело» зарубежные бизнесмены и инвесторы, чтобы учиться, работать, жить в ней было престижно. Это касается не только страны в целом, но и ее регионов, муниципальных образований, так называемых «локальных мест». В конечном счете, это выгодно каждому из нас. Но как и что может для этого сделать маркетинг?

В Российской академии государственной службы при Президенте РФ, где работает автор, не проходит недели без нескольких встреч, телефонных звонков, других контактов по подобным вопросам. Еще пару лет назад это выглядело примерно так.

Вот дама — одна из руководителей области — принесла пахнущий типографской краской проспект, рассказывающий о регионе, и застыла в ожидании оценки: хорошо ли? А на простейший вопрос: для кого и для чего это сделано, дается невнятная реплика: «Для всех, кто будет гостем администрации». Значит, еще не задумались здесь о сегментации рынка потребителей областных возможностей, о специфике информационных запросов возможных категорий клиентов, о том, что же для них значимо и интересно.

Вот молодой чиновник рассказывает почти анекдотический случай, как их региону неожиданно повезло: приехала солидная делегация из-за океана, появились очень интересные предложения, а в завершение встреч выяснилось: собиралась-то делегация совсем в другое место России, да созвучие (для иностранцев) названий областных центров сыграло с ними шутку. Можно ли ждать серьезных перспектив от столь случайно начатого, мало чем заслуженного партнерства?

Вот организатор сферы туризма из не очень популярной горной местности просит помочь ему договориться об иностранных инвестициях в свой

регион, обещает «все блага жизни» для иностранных гостей. Сам же он даже не удосужился задуматься, каких именно иностранцев хотел бы залучить к себе — по стране проживания, возрасту, социальному и семейному положению, уровню дохода, стилю жизни. Ему, конечно, хотелось бы, чтобы приезжали и тратили деньги люди побогаче, но чего хотелось бы им, он способен представить, исходя только из собственных представлений о «хорошей жизни».

Вот звонят еще из одного региона, просят помочь опередить соседний регион по внутрироссийским поставкам их «фирменного» регионального товара — леса. А никакой статистики, позволяющей проанализировать ситуацию по регионам, чтобы соответственно дифференцировать стратегии своего поведения в них, в регионе даже не собирали. И конкурентов своих они хотели бы победить «везде и во всем», даже не задумываясь ни о нерациональности подобной цели в принципе, ни о том, что во многих случаях партнерство может оказаться намного выгоднее прямолинейной конкуренции.

Вот мэр северного города озабочен проблемой: как стабилизировать население, избавиться от постоянной текучки и «вахтового» настроения горожан, как убедить их в том, что именно их город можно и нужно любить, быть верным ему? А тут еще шестиклассник в сочинении на тему «О чем я мечтаю в наступившем новом веке» написал со всей детской прямотой: «Рынок в нашем городе маленький и грязный. Но я мечтаю и надеюсь, что в XXI в. у нас будет большой красивый крытый рынок»...

А вот еще проблема: региональная власть не слишком ответственно подошла к вопросу гарантирования коммерческого кредита, возникла судебная тяжба, а в результате теперь власть как заказчик и гарант потеряла доверие местных коммерсантов, стала банкротом, ей надо серьезно «исправлять лицо».

В общем, осознание проблем пришло. А как с инструментарием их разрешения? Что изменилось за последние два-три года?

Появились первые серьезные наработки в сфере маркетинга территорий. Причем далеко не только в теории и не только в столице и других российских мегаполисах, городах-«миллионниках». В администрации маленького тверского города Ржева создали службу маркетинга; она действительно работает, завоевала авторитет и продвигает имидж «первого города на Волге». В Республике Бурятия, Омской области и целом ряде других регионов утверждены стратегии маркетинга и программы их реализации, здесь начинают фактически осваивать и внедрять инструменты маркетинга территорий. Администрация известного художественными промыслами поселка Холуй Ивановской области в связи с постоянными половодьями объявила свои земли «среднерусской Венецией» и пригласила туристов из Мексики полюбоваться талыми водами, совершить экскурсии на моторных лодках. Обо всем этом и многом другом, важном и нужном для территорий России, я и хочу рассказать в книге.

С чего же начинается сама территория? Зачем ей нужен маркетинг? Кому конкретно он, собственно говоря, нужен, этот маркетинг территории? Ответы становятся ясными, если сформулировать вопросы, например, так:

- Важны ли для благосостояния россиян, для успеха коммерческой деятельности, работы власти престиж, международное лицо России?
- Хотелось ли бы нам, чтобы наши политики реально ориентировались на запросы избирателей?
- Значимо ли для региона его положение среди других регионов?
- Нужно ли нам знать и уметь использовать инструменты повышения конкурентоспособности «фирменных» региональных, местных товаров?
- Существенно ли для нас, чтобы коммунальные услуги оказывались нужного качества и были оптимально индивидуализированы?
- Имеет ли смысл такое управление рекламой, связями с общественностью, торговлей, организацией туризма, отдыха, продажей недвижимости, чтобы они приносили выгоду и пользу сообществу людей, проживающих на территории?
- Стоит ли бюджетные сферы и услуги организовать таким образом, чтобы они отвечали реальным запросам конкретных социальных групп населения?
- Целесообразно ли уметь привлекать на свою территорию требуемые ресурсы, нужные кадры, а также выгодно продавать то, чем территория располагает в избытке?

Если да, то давайте попробуем разобраться, чем здесь может помочь маркетинг территорий.

Раздел 1
Основы маркетинга территорий

Сущность и разновидности территориального маркетинга

В литературе по территориальному маркетингу существуют различные трактовки этого понятия. Отсюда разнобой в содержательном наполнении термина и даже в его целевой ориентации. Попытаемся выделить наиболее значимые элементы, черты и позиции.

Известный во всем мире гуру маркетинга Филип Котлер и его коллеги используют термин «маркетинг территории» (place marketing) и утверждают: маркетинг обеспечивает наиболее всесторонний подход к решению проблем территории, так что в содержании этого подхода продвижение территории — это только малая часть. Котлер обращает особое внимание на маркетинговое стратегическое планирование, которое должно осуществляться совместно жителями, бизнес-сообществом и органами управления территорией. Он уверен, что предназначение маркетинга — усилить способности адаптации территориального сообщества к рыночным изменениям, нарастить возможности, увеличить жизненную силу сообщества. Стратегический маркетинг территорий инициирует такое конструирование сообщества, которое позволило бы удовлетворять потребности всех ключевых общественных институтов. Основные задачи маркетинга территорий, по Котлеру, — выявление и диагностика состояния сообщества, его основных проблем и забот, причин их возникновения; выработка видения перспектив решения этих проблем на основе реалистичного осмысления ценностей сообщества, его ресурсов и возможностей; выработка долгосрочного поэтапного плана инвестиций и трансформации сообщества

Стратегические маркетинговые решения, по Котлеру, предполагают совершенствование четырех групп важнейших маркетинговых факторов, а именно:

- ориентацию основных услуг и инфраструктуры на удовлетворение потребностей трех важнейших целевых групп потребителей территории — жителей, бизнеса, гостей;
- создание новых позитивных черт территории в отношении качества жизни, осуществление предпринимательства при поддержке общества

для привлечения новых инвесторов, предпринимательских слоев и отдельных людей;

- коммуникации и продвижение новых позитивных черт, качества жизни и в целом имиджа сообщества;
- обеспечение поддержки населением и лидерами сообщества привлечения новых компаний, инвестиций, гостевых программ

Эти четыре группы факторов и обеспечивают, по Котлеру, конечный успех в привлечении и удовлетворении пяти целевых групп территории: производителей товаров и услуг; руководства корпораций и региональных властей; внешних инвесторов и экспортеров; сфер туризма и гостеприимства; новых резидентов территории.[1]

Среди зарубежных изданий, переведенных в России, нельзя не упомянуть работу группы французских исследователей. У нас сборник их работ вышел под названием «Академия рынка: маркетинг». Известный маркетолог А. Дайян в главе «Маркетинг города» солидарен с Ф. Котлером и акцентирует внимание на том, что маркетинг территории (в частности, города) призван улучшить ее имидж, привлечь промышленников, заставить говорить о себе.[2]

Среди отечественных авторов — ученых, практиков и популяризаторов маркетинга территорий в первую очередь выделяются А. М. Лавров, В. С. Сурнин, К. Б. Норкин, И. В. Арженовский. И здесь вполне уместно представить мнения этих профессионалов.

Доктор экономических наук, заведующий кафедрой маркетинга Кемеровского государственного университета профессор А. М. Лавров положил начало маркетингу территорий в России как направлению научных исследований и практического управления. В декабре 1994 г. он защитил в Сибирском отделении РАН (г. Новосибирск) докторскую диссертацию на исключительно новаторскую для России того времени тему: «Региональный маркетинг: вопросы теории, методологии и практики», обратив внимание отечественных ученых и практиков на то, что маркетинг может существовать далеко не только на микроуровне (фирма, предприятие), но и на мегауровне (страна), а также на мезоуровне (регион). Одновременно с разработкой методологии регионального маркетинга А. М. Лавров активно продвигал свои наработки в практику, работая в должности председателя комитета по управлению госимуществом и первого заместителя главы администрации Кемеровской области. Сейчас можно утверждать, что на экономическом факультете Кемеровского государственного университета им создана научная школа регионального маркетинга.

---

[1] *Kotler Ph., Haider D. H., Rein I.* Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations. New-York: The Free Press, 1993

[2] *Дайан А.* Маркетинг города // В кн.: Дайан А. и др. Академия рынка. маркетинг // Пер. с фр. Науч. ред. А. Г. Худокормов. М.: Экономика, 1993. С. 103.

Вместе со своим коллегой В. С. Сурниным А. М. Лавров предложил следующее определение регионального маркетинга. Как и муниципальный маркетинг, это — новый вид деятельности, это элемент системы рыночных отношений, спроецированный на мезоуровень. Он предполагает изучение рынка, спроса, цен на совокупную продукцию региона, реализацию всего его потенциала с позиции как внутренних (региональных), так и внешних (за пределами региона) потребностей.

Региональному маркетингу, как маркетингу на мезоуровне, объективно присуща функция согласования разноуровневых социально-экономических интересов макро- (страна) и микро- (отдельные фирмы) уровней. Лавров и Сурнин настаивают на том, что региональный маркетинг предстает как маркетинг, осуществляющийся на уровне региона, отражающий и впитывающий в себя специфику и особенности того или иного региона. Основным его назначением должно стать не извлечение максимальной прибыли, а обеспечение высокого уровня и качества жизни населения соответствующего региона.

Главная особенность регионального маркетинга, по Лаврову и Сурнину, состоит в том, что в решении своих задач он исходит прежде всего из особенностей региона — экономических, социальных, культурных и др. Он призван реализовывать в регионе не общеусредненные в целом по стране цифры, задания, установки, а общезначимые идеи, например идею реформирования экономики в регионах, но с обязательным учетом специфики и особенностей данного региона (рис. 1.1).

Рис. 1.1. Структура регионального маркетинг-микса по А. М. Лаврову и В. С. Сурнину

В сфере его товарной политики — производство общественных товаров (авиа-, железнодорожные, автомобильные линии и дороги, очистные установки, зеленые насаждения и т. д.), оказание общественных услуг (туризм, образование, медицина, жилье, культурные мероприятия), производство продукции и услуг по региональным программам для внутреннего и внешнего рынков, приватизируемая и неприватизируемая государственная собственность, послепродажное сервисное обслуживание и другие элементы. Политика ценообразования включает регулирование цен и тарифов, налоговую политику, разработку всевозможных льгот, преференций и штрафных санкций. Политика распределения (дистрибуции) включает формирование региональных каналов распределения и логистики товаров и услуг. И наконец, политика коммуникаций состоит в формировании системы общественной информации, региональных систем телекоммуникаций, статистических баз данных, стимулировании реализации товаров и услуг, организации рекламы.[1]

Доктор технических наук, профессор К. Б. Норкин долгие годы проработал начальником аналитического управления мэра Москвы. С проблемами городского маркетинга он сталкивался и отвечая за решение проблем стратегического развития крупнейшего российского города, и при выстраивании системы приоритетов развития жилищно-коммунального хозяйства столицы, и в качестве председателя контрольно-координационной комиссии по проведению торгов при мэре Москвы. Городской маркетинг он рассматривает как средство ответа на современные вызовы и противоречия развития, с которыми сталкивается современный крупный город.

Это проблема роста потерь времени на транспорте; это конфликт между необходимостью сохранения старой застройки и новыми потребностями; это противоречие между ростом продолжительности жизни и отношением населения к инновациям. Например, спрямление и расширение улиц, повышение этажности застройки помогает решить транспортные проблемы, но снижает привлекательность города для туристов. Более того, отношение к истории взаимодействует с отношениями в инвестиционной сфере. Если человек воспринимает себя в контексте истории, экономически это проявляется в том, что он готов вкладывать средства в долгосрочные проекты. Если же он живет как временщик, не имеет ни предков, ни потомков, больше чем на пару лет в будущее он не заглядывает. И деньги свои вложит только ненадолго и с большой отдачей. Да и скверики могут в целом ряде случаев оказаться важнее стеклобетонных «центров электронного бизнеса»[2]. У городского маркетинга Москвы — весьма конкретные

[1] *Лавров А. М., Сурнин В. С.* Реформирование экономики: региональные аспекты. Часть 2. Региональный маркетинг и тенденции его развития. Кемерово, 1994.

[2] *Норкин К. Б.* Золотой петушок стратегического назначения // Московская промышленная газета. 2001. № 37. 20–26 сентября.

ориентиры: $30–40 тысяч валового городского продукта на душу населения в год; стоимость одного квадратного метра жилья на уровне месячной заработной платы, с долговечностью жилых зданий на уровне 80 лет; снижение потребления энергии с 300 до 30–50 кВт/ч. Москва рассматривает маркетинг как средство налаживания партнерства в экономике: столица была главным инициатором создания системы межрегиональных маркетинговых центров, информационно-маркетингового центра интеграции Центрального федерального округа.

И. В. Арженовский из Нижнего Новгорода (Международный институт экономики, права и менеджмента Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета) настаивает на том, что маркетинг регионов — «это передовая идея, философия, требующая ориентации на потребности целевых групп покупателей услуг территории. Не один отдел администрации или специальное предприятие, а все отвечающие за судьбу региона должны ориентироваться на потребности клиентов и целевые группы, а также на создание лучших по сравнению с другими территориями конкурентных преимуществ для пользы клиентов. Затем уже следует разработка маркетинговых стратегий и их трансляция во внутреннюю и внешнюю среду региона». Для этого исследователя понятия «маркетинг регионов» и «региональный маркетинг» существуют как синонимы.[1]

А. Л. Мнацаканян из Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, посетовав на множественность терминов типа «государственный маркетинг», «муниципальный маркетинг», «маркетинг территорий», тем не менее увидел в их многообразии и определенные позитивные сигналы об эффективности и принципиальной возможности адаптации концепции и методов бизнес-управления в сфере государственного управления на его различных уровнях. Этому помогают: а) децентрализация (автономизация) территориального управления, расширение самостоятельности властей территории в распоряжении территориальными ресурсами и усиление их ответственности за ход и результаты реализации принятых управленческих решений; б) его «социализация» как вынужденность для территориальных органов активизации в удовлетворении потребностей населения.

Территориальное управление А. Л. Мнацаканян стремится представить как специфическую организацию по обслуживанию потребителей (проживающего на данной территории населения), ориентированную на удовлетворение их нужд и запросов. Поддерживая разделение маркетинга по его ориентации на внутренний и внешний, исследователь подчеркивает, что население территории может рассматриваться как внутренний потребитель всего комплекса социального обслуживания, так как попеременно выступает в роли прямого или опосредованного производителя («персо-

[1] *Арженовский И. В.* Маркетинг регионов. См.: http://www.marketing.spb.ru/read/article/a56.htm

нала») и потребителя государственных или муниципальных социальных услуг, где администрация и другие властные органы осуществляют функции менеджмента. Внутренним продуктом в соответствии с традиционным целеполаганием в территориальном управлении является создание достойных условий жизни для жителей данной территории, как с точки зрения удовлетворения их социально-бытовых потребностей, так и с точки зрения обеспечения рабочими местами. Специфика маркетинга территорий, по А. Л. Мнацаканяну, состоит в том, что максимизация внутреннего продукта становится важным фактором успешного внешнего маркетинга территории, направленного на борьбу с другими территориальными образованиями за рынки сбыта своей (местной, региональной) продукции, за инвестиции и за создание новых рабочих мест в условиях открытой рыночной экономики. Внутренний маркетинг, в значительной степени формируя квалификацию и мотивацию населения, начинает работать на внешний продукт территории. Но, подчеркивает автор, разница между территориальным управлением и бизнес-менеджментом для маркетинга весьма существенна, поскольку для территории, по его мнению, в отличие от фирмы, именно внутренний маркетинг реализует целевую функцию управления, тогда как внешний маркетинг играет подчиненную роль.

Вне всякого сомнения, все высказанные точки зрения, позиции исследователей и практиков имеют под собой серьезные основания и выглядят как вполне перспективные. Что же можно сказать, обобщая все эти точки зрения и позиции? Попробуем «сдружить» их, тем более что они в основном не противоречат, а взаимодополняют друг друга.

Первое: уровни применения. Практически во всех случаях разговор о территориях идет на уровнях «регион» — «муниципальное образование» — «более локальное место». Об использовании маркетинга на уровне стран и тем более уровне межгосударственных объединений (хотя мы участвуем в целом ряде таких объединений) не говорит почти никто. Единственное исключение — Ф. Котлер с коллегами (книга «Marketing of Nations»[1]). Еще о мегауровне упоминают (но не разрабатывают его) А. М. Лавров и В. С. Сурнин. Самое забавное, что менеджеры по маркетингу определенной продукции, специализированные на конкретных странах, существуют во всех уважающих себя корпорациях достаточно давно, а вот менеджеров-маркетологов самих стран до сих пор днем с огнем не сыскать, особенно в Восточной Европе.

Второе: предназначение, миссия, магистральные направления работы. И. В. Арженовский не без основания считает, что маркетинг территории — это передовая идея, философия, требующая ориентации на потребности целевых групп покупателей услуг территории. По Ф. Котлеру, маркетинг — инструмент стратегического развития территории и наиболее комплексного решения ее проблем. Предназначение маркетинга — усиление способно-

[1] *Kotler Ph., Jatusripitak S., Maesincee S.* The Marketing of Nations: A Strategic Approach to Building National Wealth. New York: The Free Press. 1997. 451 p.

сти адаптации территориального сообщества к рыночным изменениям, наращивание возможностей, увеличение жизненной силы сообщества, а далеко не только улучшение имиджа и продвижение территории. С мэтром согласен К. Б. Норкин, рассматривая городской маркетинг как средство ответа на современные вызовы и противоречия развития города.

По А. М. Лаврову и В. С. Сурнину, маркетинг территории предназначен обеспечить высокий уровень и качество жизни ее населения. С ними солидарен А. Л. Мнацаканян, утверждая доминанту «внутреннего продукта» создание достойных условий жизни для жителей данной территории, что и станет главным конкурентным преимуществом в русле «внешнего маркетинга». Французские исследователи (А. Дайан) традиционно подчеркивают, что маркетинг призван улучшить имидж территории, привлечь промышленников, заставить говорить о ней. Кстати, именно с ним солидарны, например, разработчики маркетинговых стратегий Омской области и Республики Бурятия. В теоретической части обеих стратегий (здесь они идентичны) утверждается, что «региональный маркетинг — это применение маркетинговых инструментов, особенно рекламы, продвижения и спонсорства для повышения известности и улучшения имиджа территории на основе передовых идей и достижений, ориентирующихся на потребности целевых групп покупателей продуктов и услуг территории»

Впрочем, разработчики региональной маркетинговой стратегии хотя и декларировали приоритет имиджевых установок, фактически пошли по гораздо более конструктивному пути реальных преобразований. Например, в программе «Мероприятий по реализации концепции региональной маркетинговой стратегии Республики Бурятия» в качестве начального пункта запланировано обучение с целью повышения маркетинговой культуры специалистов управленческого звена республики и ее хозяйствующих субъектов, затем — конкретные мероприятия, включая реконструкцию территориальной автомобильной дороги, а в итоге — выход на приграничные с республикой рынки соседних регионов Сибири, Дальнего Востока, Монголии.

Третье: целевые группы маркетинга. Среди них выделяются (по Котлеру): производители товаров и услуг; руководство корпораций и вышестоящие региональные власти; внешние инвесторы и экспортеры, сферы туризма и гостеприимства; новые резиденты территории. Совершенно правомерно добавить в этот список: а) население территории, б) местный бизнес, в том числе средний и малый. Об этом говорят многие отечественные исследователи.

Четвертое: функции. По Котлеру, это: выявление и диагностика состояния и проблем сообщества, причин их возникновения; выработка видения перспектив решения этих проблем с учетом ценностей и ресурсов сообщества; выработка долгосрочного поэтапного плана инвестиций и трансформации сообщества. Собственно продвижение территории — это только одна из функций. По А. М. Лаврову и В. С. Сурнину, среди функций —

изучение рынка, спроса, цен на совокупную продукцию региона, на реализацию всего его потенциала с позиции как внутренних (региональных), так и внешних (за пределами региона) потребностей.

Пятое: какой термин логичнее выбрать? Вариантов, как мы видим, много: территориальный маркетинг и маркетинг территорий, внутренний и внешний маркетинг, государственный, региональный и муниципальный маркетинг, маркетинг стран, регионов, локальных мест... И если с уровнями объекта не так трудно разобраться, то в отношении того, является ли, например, территориальный маркетинг — внутренним, а маркетинг территорий — внешним, единодушия явно не наблюдается.

Одни авторы, разрабатывающие региональные проблемы, считают, что региональный маркетинг — это маркетинг региональных товаров; другие — что это «маркетинг, осуществляющийся на уровне региона, отражающий и впитывающий в себя специфику и особенности того или иного региона»[1]; третьи акцентируют внимание на том, что маркетинг территории (в частности, города) призван улучшить ее имидж, привлечь промышленников, заставить говорить о себе; четвертые призывают к интеграции «внутрирегионального» и «внешнего» маркетинга территорий.

Еще несколько лет назад я предложил зафиксировать главные составляющие территориального маркетинга как различные, но, безусловно, взаимосвязанные; отсюда появилось следующее его определение: **территориальный маркетинг** — это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория. В связи с этим можно выделить:

- **маркетинг территории,** объектом внимания которого выступает территория в целом с позиции ее соответствия специфическим потребностям различных целевых групп потребителей территории; он осуществляется как внутри территории, так и за ее пределами;
- **маркетинг на (внутри) территории,** объектом внимания которого являются отношения по поводу конкретных товаров, услуг и др., осуществляемый в пределах территории.

Мы рассматриваем регион, территорию как субъект, предоставляющий роль потребителя не только самому себе, но в первую очередь — другим субъектам (внешним и внутренним по отношению к территории). Именно их благополучное потребление региональных ресурсов, продуктов, услуг и возможностей позволяет региону в конечном счете построить, увеличить и собственное благополучие. Видимо, нет нужды доказывать, что подход, представляющий регион, территорию как производителя, ориентированного на потребителей, на развитие их спроса в отношении реаль-

[1] *Кислюк М. Б., Сурнин В. С.* Кузбасская модель реформирования экономики (теория, практика, опыт). Кузбасская энциклопедия. Т. 2. Серия экономическая. Кемерово. Кузбассвузиздат, 1995. С. 324.

ных ресурсов и потенциала территории, является гораздо более маркетинговым, чем подход, фактически концентрирующий внимание региона исключительно на самом себе.

Полноценная реализация маркетинга на всей территории нашей страны — задача, как минимум, не одного десятилетия, хотя первые подвижки уже есть. Маркетинговые службы появились на многих предприятиях; богаче и профессиональнее становится информационная база маркетинга товаров и услуг; возникло некоторое правовое поле по вопросам поведения на рынке; основам маркетинга стали учить во многих образовательных учреждениях страны; появилась обширная литература по маркетингу (и уже появляются издания о маркетинге в России); изменяется психология отношения к маркетингу со стороны не только предпринимателей, но и граждан, и даже властей. Все эти подвижки касаются в основном традиционного маркетинга конкретных товаров и услуг; в отношении маркетинга самих территорий позитивные изменения начали происходить буквально за последние несколько лет, фактически уже в XXI в.

В этой книге мы сосредоточимся именно на маркетинге территорий как объектов маркетингового внимания и подхода, полагая, что это — наименее разработанная и чрезвычайно актуальная проблема, а маркетинг на территории будет анализироваться только в контексте того, чем он может помочь маркетингу территорий.

Субъекты маркетинга территорий, их цели и интересы

Разделение содержания маркетинга территорий наиболее продуктивно производить по критерию нахождения интересующихся территорией **субъектов** — вовне или внутри ее. Внешние субъекты заинтересованы в благополучии региона преимущественно потому, что хотят вывезти часть этого благополучия (физических ресурсов, «мозгов», продуктов труда дешевой рабочей силы, возможностей реализации финансовых средств и др.) за пределы данной территории, преобразовав ее благополучие в благополучие личное и своей (т. е. иной) территории. Внутренние же субъекты связывают свое личное благополучие с благополучием своего родного региона, своей «родины». Каждая из этих двух позиций может быть интересна для территории, но явно по-разному, а потому и подходы к этим двум категориям потребителей должны быть различными.

К числу основных субъектов маркетинга в любой сфере деятельности относятся производители того или иного продукта (товаров, услуг и др.), его потребители (покупатели, пользователи) и посредники. Соучаствовать в маркетинговых отношениях и действиях могут органы управления, целые сферы экономики (например, торговля), средства массовой информации, учебные и научные учреждения, организации и их системы. Наиболее активными участниками маркетинговых отношений тра-

диционно выступают производители продуктов и услуг, а субъектами, пользующимися особым вниманием к себе, — потребители.

Целевые группы (рынки), «потребители территорий» могут быть классифицированы по ряду признаков, критериев. Наиболее крупные из них составляют пары «резиденты — нерезиденты» (критерий территориальной принадлежности, постоянного проживания, расположения) и «физические лица — юридические лица» (критерий юридического статуса). Вместе с тем надо иметь в виду: потребители в маркетинге территорий могут при определенных условиях становиться субъектами, заинтересованными в дальнейшем продвижении или, наоборот, непродвижении территорий.

Резиденты — физические лица — основной кадровый потенциал любой территории. Одновременно они — основной объект внимания и воздействия в политическом маркетинге, поскольку представляют собой электорат. По срокам проживания на территории могут быть выделены люди, родившиеся и постоянно живущие на ней, родившиеся на других территориях, но длительное время живущие здесь, и так называемые «новые резиденты».

Нерезиденты — физические лица могут быть классифицированы по срокам пребывания в пределах данной территории, его целям, роду занятий и т. п. Наиболее многочисленная, разношерстная, переменчивая группа — туристы. Другая значимая категория, имеющая относительно постоянный состав — лица, в течение длительного срока обучающиеся в пределах данной территории или приехавшие с целью временной работы, занятости (специалисты различных профилей, рабочие разных уровней квалификации). Особая категория — это приезжие деловые люди: предприниматели (производственники и торговцы), потенциальные инвесторы, посетители выставок и ярмарок, командированные лица. Отдельно (прежде всего, в силу трудностей планирования этого контингента) могут быть выделены лица, приезжающие в гости, по другим личным делам, путешественники.

В числе *потребителей — юридических лиц* в маркетинге территорий могут быть названы предприятия, учреждения и организации, центральные офисы и представительства корпораций, холдингов, ассоциаций и т. п., особенно — ориентированные на внешнеэкономическую деятельность. Основные группы отраслей — добывающая промышленность (например, на основе концессий), перерабатывающие отрасли, предприятия связи, финансовые учреждения, гостиничные сети и другие отрасли, представители инфраструктуры бизнеса и рынка.

В чем заинтересованы субъекты — реальные и потенциальные **потребители** территории? В наиболее общем виде это эффективное использование конкурентных преимуществ данной территории — для жизни, для бизнеса, для краткосрочного пребывания. Более конкретно это могут быть: объем рынка и величина платежеспособного спроса, развитость инфраструктуры, культурный и оздоровительный потенциал территории, комфорт, богатые сырьевые ресурсы и различные характеристики рабо-

чей силы (например, специалисты определенного профиля, уровень квалификации, дешевизна рабочей силы) и др.

Чтобы эффективно продвигать территорию, нужно знать:

1. Какие люди, организации вовлечены в процесс принятия решения о выборе территории и каковы их роли?

2. Какие критерии они используют?

3. Каковы типичные образцы, стереотипы, приемы инициирования, влияния и принятия решения по выбору территории?

Один из принципиальных вопросов маркетинга территорий — осмысление того, как, на основании чего осуществляют выбор их потребители — реальные и потенциальные, кто и как участвует в принятии соответствующих решений. В маркетинге давно известно, как минимум, шесть основных категорий лиц, так или иначе участвующих в процессе принятия решения, воздействующих на него. Среди них:

1) *инициатор* — субъект, первым осознавший проблему, потребность или возможность и осуществляющий первые, чаще всего предварительные действия, например: сбор информации, первое формулирование или упоминание проблемы в разговоре с другими лицами, часто более значимыми. Инициаторами могут быть общественные организации и деятели, отдельные граждане, представители науки, органов статистики и т. п.;

2) *лицо влияния* — лицо, которое вовлекается на некоторой стадии в принятие решений, обрабатывает информацию и оказывает некоторое влияние на решение. Среди прочих здесь журналисты, средства массовой информации в целом;

3) *лицо, принимающее решение* — лицо (орган), имеющее власть, полномочия, чтобы сделать окончательное или хотя бы необходимое промежуточное решение (например, вынести варианты решения проблемы на обсуждение, референдум);

4) *лицо, утверждающее решение* — тот, чье одобрение, санкция требуется для вступления решения в силу и кто может отменить решение;

5) *покупатель* — лицо (орган), реализующее принятое решение, используя для этого имеющиеся у него ресурсы;

6) *пользователь* — человек, который потребляет, использует конечный территориальный продукт или услугу.

В зависимости от того, как действуют эти субъекты, можно выбирать эффективные маркетинговые сообщения и их носители и адресовать их в правильном направлении и в лучший момент времени.

Как конкретная организация, так и человек в единственном лице может играть последовательно все шесть ролей. Например, осознав необходимость личного отдыха (роль 1), человек вспоминает, собирает и анализирует информацию о возможных местах отдыха (роль 2), выбирает конкретное место (роль 3), подписывает договор с соответствующей фирмой (роль 4), финансирует поездку (роль 5) и отправляется в путешествие (роль 6).

Понятно, что в каждой роли, на каждом этапе принятия и реализации решения присутствуют свои проблемы, однако ясно и то, что ключевой в любом случае является информация, адекватная возникшим проблемам и имеющимся ресурсам. Ведущим современным средством предоставления информации для выбора являются геоинформационные системы (ГИС) — интегрированные в единой информационной среде электронные пространственно-ориентированные изображения (карты, схемы, планы и т. п.) и базы данных (БД).

Субъектами, активно осуществляющими продвижение и, условно говоря, «продажу территорий», выступают территориальные органы власти и управления, местные экономические агентства развития, транспортные организации, туристические операторы и агентства, гостиницы, сети общественного питания и розничной торговли, спортивные комитеты и федерации, любые другие структуры, локализованные на территории и проявляющие активность с целью привлечения внимания к ней возможных потребителей (заказчиков продукции) и удержания уже присутствующих.

Ведущей целью этих субъектов маркетинга территорий выступает создание, поддержание или изменение мнений, намерений и/или поведения субъектов-потребителей относительно территории, ее и собственных возможностей на этой территории. Более конкретными целями в этом отношении являются:

- притягательность, престиж территории (места) в целом;
- привлекательность сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов.

Для реализации своей целевой ориентации маркетинг территорий вырабатывает комплексы *мер, обеспечивающих*:

- формирование и улучшение имиджа территории, ее престижа, деловой и социальной конкурентоспособности (интегральная задача);
- расширение участия территории и ее субъектов в реализации международных, федеральных, региональных программ (деятельность за пределами территории);
- привлечение на территорию государственных и иных внешних по отношению к территории заказов (новые виды и задачи деятельности на территории);
- повышение притягательности вложения, реализации на территории внешних по отношению к ней ресурсов (импорт ресурсов);
- стимулирование приобретения и использования собственных ресурсов территории за ее пределами к ее выгоде и в ее интересах (экспорт ресурсов).

Интересы и цели этой, традиционно наиболее активной категории субъектов маркетинга территорий, могут быть различны в отношении раз-

личных категорий потребителей. В большинстве случаев территория и ее представители заинтересованы в привлечении на территорию недостающих ресурсов и заказов на ее продукцию. Вместе с тем на территорию могут прибывать субъекты, к которым она относится нейтрально, как к приемлемым и не подлежащим преследованию, а также нуждающимся в социальной помощи (беженцы, вынужденные переселенцы, политические эмигранты и др.); это, почти безусловно, создает дополнительную нагрузку на территорию, однако умелая постановка работы с такими категориями потребителей может создать территории дополнительный престиж. Однако есть и третья категория — нежелательные субъекты потребления территории: экс- и действующие преступники, торговцы наркотиками, сомнительные предприниматели, другие деятели социально вредных сфер.

Немало примеров демаркетинга территорий наблюдается в отношении туристов. Так, Финляндия заинтересована в привлечении большего числа туристов в зимний период и меньшего в течение лета, когда зоны рекреации и инфраструктура перегружены. Жители французской Ривьеры, российского Сочи постоянно жалуются на то, что они фактически не могут использовать побережье в пик летнего сезона. Бывший премьер-министр Греции А. Папандреу неоднократно высказывался против гипертрофии въездного туризма, которая, по его оценкам, ведет к превращению населения страны в «нацию официантов». Известно негативное отношение многих резидентов Нью-Йорка к Организации Объединенных Наций и сопутствующим ей другим некоммерческим организациям, не приносящим городу серьезных доходов, но значительно напрягающим его инфраструктуру.

В маркетинге территорий практически нет **посредников** в чистом виде, хотя бы в силу неизбежности их территориальной локализации. Со значительной степенью условности к посредникам могут быть отнесены:

- органы власти и общественные организации, ассоциации более высокого территориального уровня и их представители;
- торгово-промышленные палаты, центры бизнеса и международной торговли, выставочные центры, ярмарки;
- транснациональные и другие многотерриториальные субъекты бизнеса;
- разнообразные межтерриториальные сетевые организационные структуры, системные интеграторы;
- средства массовой информации и коммуникации;
- учреждения профессионального образования.

Инструменты маркетинга территорий

Инструментом маркетинга, как справедливо замечает В. А. Гончарук, «может являться любой фактор деятельности организации, находящий отражение во внешней среде, при условии, что этот фактор можно целенаправленно изменять для оказания воздействия на окружающую сре-

ду»[1]. В целом инструментарий маркетинга состоит из инструментов: а) исследования (в том числе маркетингового анализа); б) выработки стратегии и тактики действий; в) их реализации.

Многие инструменты маркетинга территорий применимы ко всем уровням организации территориальных объектов, т. е. являются *общетерриториальными*, разумеется, с учетом специфики конкретных уровней и задач, которые стоят перед теми или иными территориями.

Первичные данные о состоянии и динамике, тенденциях развития территорий можно получить с помощью индикаторов, индексов, рейтингов.

Индикаторы — это статистические данные, которые подобраны специально по какой-либо проблеме и указывают на пути ее решения. Чтобы легче осмыслить эту роль индикатора, упомянем, что в арабском языке слово «индикатор» означает «указатель». Индикаторы обычно являются обобщенными показателями и четко определяют цели. Индикаторы — это переменные величины или функции от нескольких переменных величин, отражающие реальные изменения, происходящие во времени. Используя индикаторы, можно выделить и формализовать проблему, дать комплексное *представление о предмете исследования. Индикаторы становятся все более* распространенным компонентом управления территориями во всем мире.

Важнейшими индикаторами в маркетинге территорий выступают показатели социально-экономического развития страны: ВВП/ВНП на душу населения, отраслевая структура ВВП, показатели экономической эффективности. ВВП (валовой внутренний продукт) и ВНП (валовой национальный продукт) учитывают годовую стоимость конечных товаров и услуг, но включают различные составляющие. ВВП — это совокупность конечных товаров и услуг, созданных внутри данной страны как отечественными, так и зарубежными фирмами, но с использованием факторов производства только данной страны[2]. ВНП — это совокупная стоимость конечных товаров и услуг, созданных национальными пред-

---

[1] *Гончарук В. А.* Маркетинговое консультирование в решении социально-управленческих проблем российских коммерческих предприятий: Дисс. ... канд. соц. наук. 22.00.08. // http://www.goncharuk.ru.

[2] По определению Всемирного банка «ВВП — это сумма стоимостей, добавленных обработкой к стоимостям сырья, топлива, электроэнергии, связи, перевозок, полуфабрикатов и к другим издержкам на производство товаров и услуг в течение года. Добавленная (вновь созданная) стоимость включает: налоги, вошедшие в себестоимость производимых товаров и услуг, амортизацию основного капитала, прибыль, доходы индивидуальных предпринимателей, оплату труда, отчисления на социальные нужды, косвенные налоги на производимые продукты (НДС, акцизы и другие). Для расчета ВВП нужно из стоимости всех произведенных товаров и услуг исключить стоимость той части товаров и услуг, которая была полностью потреблена (и учтена в затратах) в процессе производства всех товаров и услуг».

приятиями как внутри страны, так и за рубежом ВВП/ВНП на душу населения рассчитываются по паритету покупательной способности (ППС) – соотношению между национальными валютами по их покупательной способности, т е в сопоставимых ценах – с учетом цен в каждой стране на определенный набор товаров и услуг

На основе установления ППС определяют покупательную способность той или иной национальной валюты. Например, если потребительский набор в России стоит 1000 руб., а в Финляндии 100 финских марок, то обменный курс по ППС составит. 1 фин марка = 10 руб

Один из самых высоких слоев информации комплексного, интегративного характера представляют собой *индексы*, такие, например, как индекс потребительских цен, индекс уровня человеческого развития. В любом индексе различные индикаторы комбинируются в единый числовой показатель (часто – с различными удельными весами, коэффициентами значимости), используемый для сравнения явлений независимо от времени и места их нахождения.

Индекс потребительских цен характеризует уровень инфляции. Потребительский набор, на основании которого рассчитывается индекс потребительских цен, представляет собой единую для всех регионов РФ репрезентативную выборку групп товаров и услуг, наиболее часто потребляемых населением, определяемую Госкомстатом России Он остается в течение определенного времени неизменным В набор товаров и услуг, разработанный для наблюдения за ценами, репрезентативно включены товары и услуги массового потребительского спроса, а также отдельные товары и услуги необязательного пользования (легковые автомобили, ювелирные изделия из золота, техническое обслуживание легкового автомобиля и т д.) Отбор позиций произведен с учетом их относительной важности для потребления населения, представительности с точки зрения отражения динамики цен на однородные товары, устойчивого наличия их в продаже Набор состоит из трех крупных групп продовольственные товары, непродовольственные товары и платные услуги, оказываемые населению Каждая группа представлена конкретными товарами (услугами) или малыми товарными подгруппами. Наблюдение за уровнем и динамикой цен ведется по конкретным видам товаров и услуг

По информации Госкомстата РФ за весь 2003 г цены выросли на 12%. Продовольственные товары за год подорожали на 10,2% против 11% в 2002 г , непродовольственные – на 9,2% против 10,9%. Платные услуги населению стали дороже на 22,3%, тогда как в 2002 г цены на услуги выросли на 36,2%.

Базовый индекс потребительских цен, исключающий краткосрочные неравномерные изменения цен под влиянием отдельных факторов, которые носят административный, событийный, а также сезонный характер, составил за год 111,2%. Инфляция впервые за последние годы не превысила планку официального правительственного прогноза. В 2003 г. потреби-

тельские цены при прогнозе 14% выросли на 15,1%. Показатель 2003 г — один из самых низких за последнее десятилетие (рис. 1.2)

Наряду с индикаторами целесообразно выделить формируемый на их основе еще один слой информации, содержащий *рейтинги* — формализованные чаще всего в виде шкал инструменты сопоставления ряда анализируемых объектов по определенным интегральным характеристикам (прежде всего индексам, а также индикаторам).

Рейтинги создаются обычно имеющими общественное признание экспертными социальными институтами, регулярно публикуются и обновляются. Они позволяют субъектам принятия решения осуществлять выбор между различными охарактеризованными объектами в отношении тех или иных действий. Рейтинги территорий служат ориентирами для широкой общественности при принятии тех или иных решений.

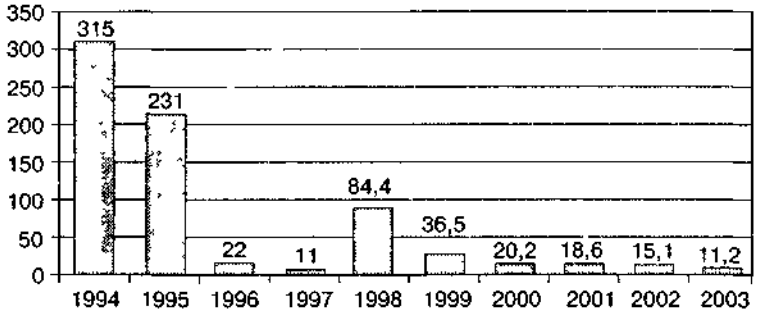


Рис. 1.2. Динамика базового индекса потребительских цен в России за 1994–2003 гг. (в процентах от уровня предыдущего года)

Применительно к территориям существуют:

- рейтинги деловой конкурентоспособности (расчет по странам и ряду регионов ведет Международный институт развития менеджмента, Лозанна);
- рейтинг экономического развития регионов (ведет Совет по организации производственных сил при Минэкономразвития РФ);
- кредитные рейтинги стран и регионов, коммерческих банков и компаний (присваиваются международными рейтинговыми агентствами Standard & Poor's, Moody's Investors Service и Fitch);
- инвестиционные рейтинги (расчет по регионам РФ ведет, в частности, рейтинговое агентство журнала «Эксперт»);
- рейтинги финансовой устойчивости и кредитоспособности (расчет по регионам РФ ведет Центр экономического анализа рейтингового агентства «Интерфакс»);
- рейтинги по производству различных видов продукции в различных регионах (расчеты ведут, как правило, отраслевые структуры, исследовательские агентства);

- электоральные рейтинги руководителей регионов (расчеты ведут политологические, социологические центры);
- разнообразные рейтинги региональных интернет-порталов (в России ведут «Рамблер», SpyLOG), городов мира по числу проживающих в них миллиардеров (ведет журнал «Форбс»), спорт-рейтинг регионов, криминализации территорий, коррумпированности властей и др.

Важнейшими среди инструментов маркетингового анализа являются методы, традиционные для маркетинга — SWOT-анализ, анализ целевых рынков и позиционирование территорий.

SWOT-анализ (наименование, включающее аббревиатуру четырех английских слов: *strengths* — сильные стороны, *weaknesses* — слабые стороны, *opportunities* — возможности и *threats* — опасности, угрозы) предполагает в качестве результата своего применения создание матрицы анализа условий жизнедеятельности системы, которую называют также матрицей анализа имеющихся достоинств/недостатков, будущих возможностей/опасностей, по сравнению с конкурентами. В результате дается комплексная оценка текущему состоянию территории, ее конкурентоспособности. SWOT-анализ, безусловно, должен предшествовать любому варианту планирования развития территории, выступать его информационной базой.

Анализ сильных и слабых сторон территории проводится по критериям и шкалам, приведенным в табл. 1.1. Каждый критерий при этом предполагает наполнение, присущее данному уровню организации территории (*страна, регион, муниципальное образование*). При этом анализу подвергаются не только собственно маркетинговые аспекты, но и многие другие,

Таблица 1.1. **Анализ сильных и слабых сторон территории в русле SWOT-анализа**

Составляющие внутренней среды	Эффективность составляющих внутренней среды					Важность (вес)		
	очень сильная	сильная	нейтральная	слабая	очень слабая	высокая	средняя	низкая
Маркетинг								
Финансы								
Производство								
Природные ресурсы								
Наука и образование								
Инфраструктура								
Управление								
Население								

в том числе наличие и эффективность использования разнообразных территориальных ресурсов.

В частности, по критерию «маркетинг» оценке традиционно подлежат: репутация, имидж территории, доли рынка товаров данной территории на ее собственном и других рынках, качество и известность товаров и услуг территории, ценовая политика, действенность маркетинговых коммуникаций и системы распределения (сбыта, продаж).

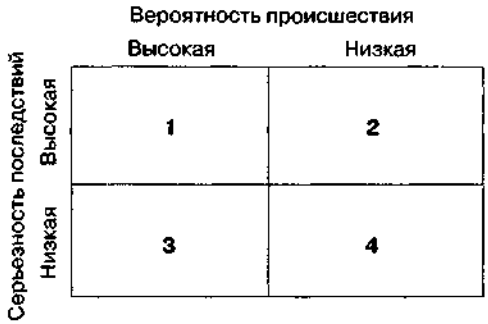
Анализ внешней среды территории, ее возможностей и угроз происходит с применением соответствующих матриц по проблематике и критериям, адекватным внешней среде территории соответствующего уровня, но в любом случае – в координатах вероятности успеха и его значимости (для матрицы возможностей, см. рис. 1.3), а также вероятности происшествия и серьезности последствий (для матрицы угроз, см. рис. 1.4).

1. Территория строит новые стадионы и другие спортивные сооружения;
2. Территория приглашает к себе Олимпиаду или другие крупные международные спортивные игры;
3. На территории начинают производить новые высококачественные элементы экипировки для спортсменов;
4. Территория налаживает обучение для спортсменов для «продажи» их за рубеж

Рис. 1.3. Матрица возможностей территории в русле SWOT-анализа

Тематика возможностей и угроз, по которым оценивается внешняя среда территории, может варьировать в зависимости от стратегических целей, но в любом случае нужно выявить важные для нее изменения во внешней среде, которые воздействуют на разные аспекты деятельности территории, и оценить перспективы и угрозы (отрицательные и положительные факторы) для будущего развития.

К факторам, внешним по отношению к территории и вместе с тем присущим определенной стране, можно отнести: темпы инфляции, политику государства в области финансов и экономического законодательства (блок экономических факторов); изменение конъюнктуры по конкретным видам продукции, услуг (рыночные); изменение технологий производств в



1. Конкурентам удается переманить к себе намечаемые крупные спортивные мероприятия;
2. Общеэкономический спад;
3. Повышение материальных издержек;
4. Повышение стоимости подготовки спортсменов

Рис. 1.4. Матрица угроз территории в русле SWOT-анализа

различных сферах (технологические); наличие возможных конкурентов (других территорий), их слабые и сильные стороны, факторы конкуренции; изменение ожиданий инвесторов, предпринимателей, населения (социальные) и т. д. Анализ всех внешних факторов дает возможность оценить как возможности, так и опасности со стороны внешней среды, что позволяет в какой-то степени «застраховать» территорию от неудач.

Специалисты рекомендуют включать в анализ внешней среды и потенциала территории следующие моменты.[1]

1. Определение того, какие секторы играют доминирующую роль в экономике территории по уровню занятости, продаж, налоговых поступлений и связей с другими секторами экономики.

2. Выявление существенных связей между местной и «внешней» экономикой для того чтобы оценить степень влияния секторов территориальной экономики на изменения «вышестоящих» и «нижестоящих» уровней — региональной, национальной и международной экономики и наоборот.

3. Оценка потенциала территории для экономического роста, стабильности или упадка, определение тех возможных обстоятельств, которые могут вызвать или дополнить каждое направление развития.

4. Определение обстоятельств, важных для населения и органов управления территорией, которые могут оказать наиболее сильное воздействие на занятость, продажи, доходы (личные и общественные) и затраты, экономическую производительность, качество труда и уровень жизни на территории.

[1] *Власова Н.* Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // Управленческое консультирование. 1999. № 3.

После проведения SWOT-анализа, определившись с внутренними и внешними условиями и возможностями развития, можно переходить к этапу принятия решений о возможном пути развития, наметить место старта (где территория находится сейчас) и место перемещения через определенный срок (куда и как она хочет «попасть» в будущем). Конкретизация такого рода стратегических пожеланий возможна с применением маркетинговых инструментов исследования целевых рынков и позиционирования территорий.

Исследование целевых рынков. В основе этого исследования находится изучение рыночного спроса — общего объема продаж значимого для территории товара, услуги (совокупности товаров и услуг, отвечающих определенной потребности) в определенный период времени на определенной территории — как данной, так и другой, интересующей данную территорию.

Если речь идет о внешних рынках, достаточно удаленных по основным характеристикам от данной территории, то анализу подлежат факторы, характеризующие экономическую, природную, научно-техническую, политическую и культурную среду рынка. На величину спроса оказывают влияние как неконтролируемые территорией факторы внешней среды, так и маркетинговые факторы, представляющие собой совокупность маркетинговых усилий, прилагаемых на рынке конкурирующими фирмами, а также посредниками, и, разумеется, поведение потребителей.

В зависимости от уровня маркетинговых усилий различают первичный (или нестимулированный) спрос, рыночный потенциал (в том числе абсолютный) и текущий рыночный спрос (в том числе селективный).[1]

Первичный, или нестимулированный, спрос — суммарный имеющийся спрос на все разновидности данного товара или услуги, реализуемые без использования маркетинга. С точки зрения влияния маркетинговой деятельности на величину спроса выделяют два крайних типа рынка: расширяемый (т. е. реагирующий на применение инструментов маркетинга) и нерасширяемый рынок (не реагирующий на маркетинговые усилия).

Рыночный потенциал — это предел, достичь которого рыночный спрос стремится при приближении затрат на маркетинг на той или иной территории к такой величине, что их дальнейшее увеличение уже не приводит к росту спроса при определенных условиях внешней среды. В этом случае предполагается, что конкурирующие территории и их хозяйствующие субъекты прилагают для поддержания спроса максимально возможные маркетинговые усилия.

Кроме того, выделяют *абсолютный потенциал рынка*, который следует понимать как предел рыночного потенциала при нулевой цене. Это понятие позволяет оценить порядок величины экономических возможностей,

[1] *Голубков Е. П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс, 1998. С. 278–279.

которые открывает данный рынок, независимо от экономических ограничений, опираясь только на величину потребности. Очевидно, что существует большой разрыв между абсолютным потенциалом рынка и рыночным потенциалом. Но, в отличие от конкретной фирмы, территория и ее органы управления, общественность в значительно большей степени способны изменить абсолютный потенциал территории (правда, только данной, но не других). Например, территориальные законодатели могут изменить возраст получения водительских прав, что соответственно повлияет на абсолютный спрос на автомобили. Усилия территорий, таким образом, могут быть направлены как на предвидение изменений внешней среды, так и на их целенаправленное формирование.

Далее выделяют *текущий рыночный спрос,* характеризующий объем продаж за определенный период времени в определенных условиях внешней среды при определенном уровне использования инструментов маркетинга хозяйствующими субъектами и органами управления территорией.

Под *селективным спросом* понимается спрос на определенную марку какого-либо товара; возникновение и развитие этого спроса стимулируется путем концентрации маркетинговых усилий в достаточно узком направлении.

Показатели спроса на ряд товаров, рынки которых характеризуются ограниченным числом поставщиков (в первую очередь олигополистические рынки, где поставщиков ощутимо мало), легко поддаются статистическому анализу. Обычно это связано с тем, что собирается и широко публикуется информация об объемах проданной продукции и оказанных услугах в самых различных аспектах: для международных рынков, рынков отдельных стран и регионов, в разрезе отдельных отраслей и предприятий. Однако для многих других видов товаров детальная, надежная статистическая информация отсутствует. Поэтому для определения и прогнозирования величин спроса и других рыночных характеристик требуется формировать массивы так называемой первичной информации путем специальных маркетинговых исследований, содержание которых будет охарактеризовано далее.

Позиционирование территории — это первое стратегическое решение, базирующееся на результатах SWOT-анализа, исследованиях целевых рынков и использовании других инструментов переработки маркетинговой информации о состоянии окружающей рыночной среды и факторах, воздействующих на перспективы развития территории. Цель позиционирования — выбор наиболее выгодных целевых сегментов рынка и определение направлений развития от нынешних к желаемым конкурентным позициям товаров и услуг территории как внутри, так и за ее пределами.

Важнейший показатель позиционирования любого территориального сегмента рынка, где проявляют активность хозяйствующие субъекты данной территории, характеризующий перспективность этого сегмента, — величина валового территориального продукта на душу населения с учетом паритета покупательской способности.

Другим важным показателем, величину которого необходимо определять и прогнозировать, является показатель рыночной доли конкретной территории в том или ином сегменте рынка. Рыночная доля — это отношение объема продаж определенного товара данной территории (совокупности ее хозяйствующих субъектов) к суммарному объему продаж данного товара, осуществленному всеми территориями, действующими на данном рынке. Этот показатель является ключевым при оценке конкурентной позиции территории. Если у территории (совокупности ее хозяйствующих субъектов) показатель рыночной доли выше, то она реализует больше продукта на данном рынке, следовательно, производит больше данного продукта, поскольку объем выпуска должен соответствовать величине потенциальной реализации. Если территория выпускает больше продукта, то себестоимость единицы продукта на этой территории вследствие действия эффекта экономии на масштабах будет ниже по сравнению с другими конкурирующими территориями. Следовательно, позиции данной территории в конкурентной борьбе будут более предпочтительными.

Подходя к реализации стратегических решений в маркетинге территорий, важно осмыслить все будущие компоненты стратегии, в том числе те, которые принято называть компонентами «маркетинг-микса», основными функциями маркетинга, его четырьмя китами, четырьмя «Р»: product (продукт), price (цена), place (размещение, распределение), promotion (продвижение).

Продукт, его основные характеристики применительно к территории — это ресурсы территории, востребуемые потребителями: ее географическое положение, население, качество жизни, инфраструктура, способность работать с высокими технологиями, сырьевые ресурсы, уровень деловой активности, доступ к «дешевым» деньгам, уровень развития сферы поддержки бизнеса, в том числе консалтинговых и информационных услуг, рекламного рынка, аудита, PR и т. д. Ассортимент и качество этого продукта, а точнее, комплекса продуктов, определяется запросами как внутренних (внутритерриториальных), так и внешних (в том числе потенциальных) потребителей ресурсов, благ территории.

Цена продукта (территории) — это затраты, которые несут потребители территории. Цена территории складывается из возможных статей расходов, включая как привычные, так и непривычные. Для жителей территории — это прежде всего стоимость жизни как интегральный показатель, уровень доходов, пенсий, социальных льгот, а также стоимость конкретных товаров и услуг на территории. Для туристов — это стоимость путевок, величина суточных карманных расходов. Для корпоративных потребителей (фирм, компаний — производственных, финансовых, строительных и других организаций) на предварительном этапе — это транспортные расходы, питание и проживание групп экспертов и руководителей компании, время и усилия, использованные «покупателем» для получения полного пакета необходимой и дополнительной информации, доступность и достоверность информации

о возможных площадках, их предварительный отбор. На следующем этапе неизбежные расходы — стоимость проекта в части стройматериалов и оборудования (обычно это единственная статья расходов, на которую практически не может воздействовать «продавец» территории, поскольку круг поставщиков и партнеров у крупного или среднего предпринимателя, финансиста, инвестора уже сложился), подготовка площадки, строительство и т. д. Здесь и далее особую роль играют налоговые льготы и освобождения, правила раздела продукции и вывоза прибыли и др.

Немаловажны также и психологические компоненты «цены территории». Прежде всего это оценка степени комфортности (включая безопасность) и вовлеченности компании в жизнь города. В случае, если к предпринимателю или инвестору с первых дней относятся как к «своему», приглашают (бесплатно, а не в качестве спонсора) на территориальные праздники, торжества, поздравляют с его удачами, это повышает степень привязанности уже сделавшего выбор «покупателя» к «продукту». Кроме того, на цену продукта будут влиять и отрицательные эмоции, полученные, например, в борьбе с бюрократическими препонами, а также время, потраченное на хождение по инстанциям. Понятно, что чем меньше на данной территории отрицательных эмоций, тем ценнее и привлекательнее на ней бизнес.

Размещение, распределение, локализация продукта. Любая конкретная территория обычно лучше всего подходит для производств каких-то определенных товаров или услуг. В индустриальном обществе ориентирами для такой локализации служат размещение сырья и других материальных ресурсов, кадров либо потребителей. В постиндустриальном — использование высокоинтеллектуального потенциала, информационных технологий, сетевых и виртуальных организационных структур усложняет задачу. От выбора площадки она переходит в принципиально иную, еще непривычную для нас сферу — выбора объема и направленности информации, которая будет распространяться с целью формирования интереса к территории.

Продвижение продукта. Продвижение территории — это прежде всего рекламная и PR-кампании. Грамотно спланировать их, расставить акценты, полностью использовать имеющиеся возможности — это большое искусство. Прежде всего необходимо определить адресатов и каналы продвижения информации. Исходя из этого разрабатываются формы, носители, определяются объемы распространяемой информации, временные режимы ее предъявления, отслеживается степень ее воздействия и вносятся изменения.

Продвижение территории может быть как общим, так и нацеленным. *Общее продвижение* направлено на обеспечение несфокусированной деятельности, такой как распространение общей, многоцелевой информации, рекламные действия по «созданию имиджа», описания инвестиционных проектов в расчете на случайное появление спонсоров, инвесторов и т. д. Адресаты здесь четко не определены, информация выдается в расчете «на всех желающих». Эффект такого продвижения часто трудно определить в

силу его размытости. Именно такого рода деятельность еще в основном доминирует в сфере продвижения российских территорий: издаются дорогостоящие многотематические буклеты и атласы, запускаются интернет-серверы территориальных администраций.

Целевое продвижение, напротив, сфокусировано и более активно по своей природе. Целевые стратегии продвижения направлены на прямой выход и взаимодействие с уже определенными, идентифицированными и исследованными инвесторами. Деятельность по целевому продвижению может включать прямые визиты к инвесторам, презентации или семинары для специально подобранной аудитории, адресную интернет-рассылку электронной информации. Субъектами такого продвижения часто служат представительства территорий, депутаты, конкретные лоббисты, специально занимающиеся поиском потенциальных инвесторов и контактами с ними (вплоть до выдачи потенциальным инвесторам грантов и субсидий на обучение кадров, проектного финансирования, начала деятельности и набора кадров). Бюджет такого рода программ продвижения обычно достаточно ограничен, но нацеленное продвижение, как правило, результативнее общего: чем четче определены цели, тем более эффективна программа. Об этом свидетельствует опыт самых разных стран на различных ступенях их развития. В России подобные программы, к сожалению, пока не столь распространены, хотя именно они позволяют лучше определить, идентифицировать, понять вероятного «потребителя» территории (туриста, инвестора, переселенца) и его требования, обеспечить его нужной и достаточной информацией, убедить в адекватности его потребностям именно данной территории, не дать разочароваться с первых практических шагов.

Отдельно стоит остановиться на таком современном инструменте продвижения территории, как интернет. Сейчас даже в России трудно найти регион, более или менее крупный город, который не имеет веб-сервера или хотя бы своей страницы в интернете. Но размещаемая в сети информация часто ограничивается сугубо общей характеристикой имеющихся организационных структур власти и краткой информацией о руководителях. Потенциальному туристу, инвестору или бизнесмену сложно бывает не только получить необходимую информацию о городе, но и просто добраться до источника информации. Значительная часть содержания сервера или сайта может быть только заявлена на главной странице сайта, но не иметь реального информационного наполнения, а имеющаяся информация устаревает гораздо быстрее, чем обновляется. Между тем именно в интернете можно оперативно, полноценно и дешево проводить презентации ключевых проектов территории, к участию в которых ее власти хотели бы пригласить представителей бизнеса. В лице интернет-сайта территория может получить круглосуточного и неустающего проводника, лоцмана, навигатора для всех заинтересованных лиц в лабиринте социально-экономических процессов, задумок и возможностей территории. Впрочем, об этом речь еще впереди, в разделе «Маркетинг региона».

Во всех случаях принципиальным для реализации задуманной стратегии является характер тех преобразований, которые администрация территории хочет и может возложить на себя. Вариантов здесь, как минимум, несколько. Первый — ничего радикального не предпринимать. Второй — двигаться к новому конкурентному состоянию постепенно, не отвергая то, что территория имеет сегодня. Третий вариант — избрать приоритетом резкое изменение существующей структуры экономики. Возможны также варианты сочетания различных путей. Даже в рамках, например, эволюционного развития существует выбор методов: жесткое переустройство, самодостраивание экономики, беспощадная конкуренция или целевое стимулирование желаемых направлений, форм, структур хозяйствования.

В России начала 1990-х гг. автору не раз приходилось остро дискутировать с руководителями министерств и ведомств, которые правдами и неправдами утверждали мнение, будто властным структурам нет никакого резона вмешиваться в процессы становления маркетинга. Это, мол, — внутреннее дело фирм, утверждали они, ссылаясь на определение маркетинга, данное в учебнике И. Н. Герчиковой.[1] Между тем во многих развитых странах национальные и региональные производители получают поддержку властей, причем далеко не только моральную.

Наиболее конструктивно это выражается во всесторонней помощи посольств и торговых представительств согражданам и отечественным организациям, решившим заниматься бизнесом в стране, на территории которой работают эти представительства.

Сельскохозяйственное торговое представительство США в России предоставляет американским производителям гранты в размере 50% от стоимости участия в какой-либо российской выставке. Существенным подспорьем для предпринимателей, продвигающихся на тот или иной рынок, является и непосредственная реклама страны или региона в целом.

В качестве примеров можно привести мощные (стоимостью до 5 млн долларов в год) рекламные кампании Турции, часто в сотрудничестве с Египтом. Продвижением местных товаров на российский рынок активно занимаются не только страны, но и отдельные регионы. Так, в Италии особой популярностью у русских туристов и челноков пользуется область Римини. Увидев ее успех, о продвижении своих товаров в России задумались и другие итальянские области.

В частности, примеру Римини последовала Умбрия — центральная область Италии. Консорциум по промоушну и координации международной торговли Умбрии организовал в Москве выставку «Made in Umbria». Ини-

[1] «Маркетинг — это система внутрифирменного управления, нацеленная на изучение и учет рыночного спроса, потребностей и требований конкретных потребителей к продукту с целью обеспечения намечаемого уровня рентабельности» // *Герчикова И. Н.* Маркетинг: Учебник. М.: Дело, 1992. С. 9.

циаторами продвижения области на российский рынок выступили местные кустарные производства. Наряду с задачей по продвижению региона в целом, перед выставкой стояла цель понять, что в Москве может пользоваться успехом, а что нет. Отдельная работа в рамках выставки велась по развитию туризма: специально для российских турагентств был проведен семинар. А директор аэропорта Перуджи заявил, что с ростом экспорта продукции области в Россию и повышением ее притягательности для российских туристов аэропорт Перуджи организует прямые рейсы на Москву.

Представители областного правительства утверждают, что расходы со стороны администрации области невелики. Продвижение региона охотно финансируют не только частные предприниматели, но и две торговые палаты, местная и федеральная, и министерство внешней торговли Италии; используются для подобных нужд и фонды Европейского союза. Чиновники консультировали производителей по поводу выбора продукции для выставки. Всем была обеспечена централизованная транспортировка и растаможивание. Это обычная для иностранцев практика: все операции по логистике для участников выставок в России берут на себя государственные структуры.[1]

При всей значимости органов центральной власти, государственного управления необходимо подчеркнуть: главный участник процесса продвижения территории — это местные органы власти. Они играют основную роль в этом процессе не только потому, что имеют полномочия, но и потому (и если), что они выступают лидерами и вдохновителями перемен к лучшему, своеобразным «объединяющим началом», осуществляют разработку программ и контролируют ход их выполнения. И если так, то вокруг них концентрируются усилия бизнеса, общественных организаций и жителей по улучшению жизни, налаживается их партнерство и совместные действия по реализации выработанного стратегического плана. Формирование альянсов и согласие между группами с различными интересами значительно повышают шансы на успех.[2]

Возможность и право выбора развития всегда должно оставаться за самой территорией. Но это уже вопросы выбора стратегии.

Стратегии маркетинга территорий

Стратегия в управлении — это комплекс принципов деятельности организации и ее отношений с внешней и внутренней средой, перспективных целей организации, а также соответствующих решений по выбору инструментов достижения этих целей (с определенными запасными вари-

[1] *Телицына И.* Страна может двигать собой // Компания. 2000, 11 июля. № 122.

[2] Из материалов «Местное экономическое развитие в регионе ЦВЕ/СНГ: Введение», подготовленных Советом по городскому экономическому развитию США для Агентства США по международному развитию.

антами) и ориентации деловой активности организации. Это одновременно перспектива развития и образец, модель реагирования на изменения внешней среды, в которой действует данная организация. Стратегия проявляется в конкурентной позиции, структуре организации, ее системе ценностей, в особенностях мотивации и др.

Маркетинговую стратегию можно представить в виде вектора движения субъекта маркетинга в системе координат, характеризующих: а) сравнительное положение данного субъекта среди ведущих конкурентов для тех или иных целевых групп потребителей; б) степень привлекательности, перспективности целевых групп реальных потребителей в сравнении с возможными. Стратегия обеспечивает переход субъекта в более привлекательные для него сегменты рынка и повышение своей значимости, конкурентоспособности в этих сегментах.

Традиционно выделяются четыре большие группы стратегий, нацеленные на привлечение и удержание посетителей и резидентов, развитие производства или экспорта региональных продуктов. Это стратегии условно могут быть названы: маркетинг имиджа, маркетинг притягательности, маркетинг инфраструктуры и маркетинг населения, персонала. Ни одна из них практически не может существовать в «чистом виде», изолированно от других; но каждая при определенных условиях может доминировать. Мы еще не раз в последующих разделах будем иллюстрировать и анализировать эти стратегии отдельно для стран, регионов и городов. Пока же приведем только первые примеры стратегий территорий различных уровней.

Маркетинг имиджа. Его основная цель — создание, развитие и распространение, обеспечение общественного признания, положительного образа территории. По сравнению с другими направлениями эта стратегия является недорогой, хотя и требующей определенных затрат. Последние, так же как и эффективность стратегии в целом, зависят от уже сложившегося имиджа и действительного положения дел в регионе.

Обычно это довольно низкозатратная стратегия, потому что она не требует радикальных изменений инфраструктуры, формирования других реальных факторов притягательности, а концентрирует усилия преимущественно на улучшении коммуникативных аспектов, информации и пропаганде уже существующих, ранее созданных преимуществ территории.

Ведущий инструмент маркетинга имиджа — коммуникационные мероприятия, демонстрирующие открытость территории для контактов и позволяющие внешним субъектам лучше узнать ее, удостовериться в существенности имеющихся у нее преимуществ.

Существует целый ряд стратегий работы с имиджем территории, каждая из которых целесообразна в конкретных условиях существования территории, при определенном состоянии ее имиджа и в зависимости от целей его изменения.

Положительный имидж. Венеция, Сингапур, в России — Санкт-Петербург безусловно и однозначно ассоциируются в бытовом сознании пре-

имущественно, если не исключительно, со своими достоинствами, будь то архитектурная экзотика, финансовое благосостояние, ценное историческое прошлое или высокий культурный уровень.[1] Этот имидж нуждается не в изменении, а в усилении, подтверждении и распространении на возможно большее число целевых групп потребителей.

Центральноевропейскому городу Бонну, обладающему огромным политическим и инфраструктурным потенциалом, не удается заново обрести международное значение. Даже попытка воспроизвести себя как центр европейской культуры — и та выглядит достаточно слабой. Правда, международный театральный фестиваль современной драматургии «Bonner Biennale» пока еще предположительно продолжит свое существование.

Идея фестиваля возникла в конце 1980-х гг. у знаменитого немецкого драматурга Танкреда Дорста (Tankred Dorst). В Европе только что появилось много новых государств, стали исчезать старые границы и проявляться невидимые прежде конфликты. Бонн тогда еще был столицей единственной страны, которая в результате перегруппировки исторических сил не распалась, а укрупнилась. Драматург из Германии, ставшей застрельщиком нового европейского объединения, решил, что пришла пора услышать новые голоса и познакомить между собой доселе незнакомые языки, организовав что-то вроде театрального Европарламента. В основание биеннале наряду с идеей единой Европы был положен строгий принцип: из каждой страны могли быть приглашены только спектакли по новым текстам, написанным на языке этой страны. При этом организаторы фестиваля старались, чтобы на каждом фестивале континент был представлен наиболее полно. Условно говоря, чтобы португальская пьеса непременно соседствовала с эстонской, норвежская с македонской, а русская — с ирландской. И чтобы все знакомились и перемешивались в центре единой Германии.[2]

Но с самого начала нового столетия биеннале приезжала уже не в столицу крупнейшего европейского государства, а в маленький немецкий городок. Уже в 2002 г. предполагалось, что шестая биеннале окажется последней, по крайней мере для Бонна. Правда, объявление о биеннале-2004 и именно в Бонне все-таки появилось, но среди спонсоров этого мероприятия остались в основном боннские музеи, Дом немецкого языка и литературы, Боннский университет имени Фридриха-Вильгельма да расположенная здесь же гостиница «Хилтон». «Бонн сошел со сцены», — так теперь обозреватели характеризуют судьбу бывшей столицы Германии. Бонн учится жить провинциальной жизнью, превращаясь в определенной мере в сателлита-завистника куда более везучего соседа — Кельна.

Слабо выраженный имидж. Территория может быть относительно мало известна целевым группам желаемых потребителей, клиентов. Так, не толь-

[1] Правда, в отношении Санкт-Петербурга для самих россиян в последние годы устойчиво закрепился образ «криминальной столицы» России.

[2] http://www.smotr.ru/pressa/d/d_bonn2002.htm.

ко иностранцам, но и многим россиянам достаточно трудно содержательно, аргументированно обрисовать различия многих регионов России — Тамбовской области и Воронежской, Башкирии и Калмыкии и т. п. Основные причины — малые размеры, непроявленность конкурентных преимуществ, отсутствие рекламы, нежелание или неумение привлекать к себе внимание приезжих. В этом случае необходимо целенаправленно формировать информационные потоки.

Излишне традиционный имидж. Великобритания, например, с приходом лейбористов начала активно продвигать идею обновления имиджа. Имидж, основанный на уходящих в глубину столетий ассоциациях, не позволяет представить страну динамичной, современной, а это отталкивает многие значимые для нее целевые группы.

Противоречивый имидж. Многие столичные города обладают массой преимуществ, но одновременно они часто ассоциируются со смогом, грязной водой, чересчур интенсивным движением, сосредоточением преступности. Признанные центры развлечений одновременно слывут наркотическими и иными социально непривлекательными центрами.

Например, Панама — узкая полоска земли, естественный мост, соединяющий Южную Америку с Северной,— считается рекордсменом земной географии. во-первых, здесь находится самая низкая точка земной поверхности, а во-вторых, по территории Панамы пролегает самый короткий путь от Тихого океана до Карибского моря, доступный даже для пешехода: всего-то 50 километров. Эта территория исключительно привлекательна и для туристов, и для кокаиновых дельцов как перевалочный пункт или как традиционный пункт отмывания нажитых неправедным путем долларов.

Задача территории — разорвать на деле такого рода связки и таким образом исправить имидж.

Смешанный имидж. Очень часто в имидже территории соседствуют «плюсы» и «минусы», не взаимосвязанные между собой. Так, Италия (как и многие другие страны) выглядит для посетителей весьма привлекательно, но лишь до тех пор, пока турист не столкнется с забастовкой авиационных, железнодорожных или гостиничных служащих. Наиболее распространенный тактический прием в имиджестроении в таких случаях — подчеркивание позитивных черт и замалчивание негативных.

Негативный образ. Детройт известен как признанная столица брутального криминала Америки, Колумбия — средоточие наркомафии, Ливан долгое время воспринимался как центр гражданского и военного противодействий, а Бангладеш и сейчас воспринимается как апофеоз бедности. Необходимо не только создавать новый образ, но и активно дезавуировать старый.

За Монако много лет назад прочно закрепился имидж сказочного княжества, где сливки общества проводят свои выходные, играя в казино, устраивая бесшабашные вечеринки на своих яхтах или попивая дорогой коньяк в фешенебельных барах и ресторанах. Впрочем, теперь главным ста-

ло не это. Сказочны в княжестве не столько люди, сколько их банковские счета. Монако во многих средствах массовой информации, и прежде всего во французских, предстает как «райский уголок для отмывания денег»: число банковских счетов в княжестве в 10 раз превышает численность его населения, причем 60% счетов открыто нерезидентами.

Чрезмерно привлекательный имидж. Ряд территорий (Финляндия и др.) уже столкнулись с необходимостью регулирования потоков посетителей и новых резидентов в сторону уменьшения их числа. Так, Калифорния осознанно отказалась от модернизации и расширения возможностей обеспечения водой и коллекторами, чтобы избежать новых строек. Еще один «безотказный» прием — повышение налоговых ставок, тарифов, пошлин.

Маркетинг привлекательности. В основном это мероприятия, направленные на повышение притягательности данной территории для человека, ее гуманизацию. Большинство территорий не отказались бы от развития особых черт, гарантирующих конкурентные преимущества в соперничестве территорий. Для туристов это чаще всего — историко-архитектурные объекты. Парфенон и другие здания древних эллинов служат таковыми для Афин и Греции, Эйфелева башня и Триумфальная арка — для Парижа и Франции, Тадж-Махал — для Индии.

Гаити в восприятии многих иностранцев выглядит как средоточие бедности, диктатуры, СПИДа и мистических обрядов вуду. Правительственная политика по привлечению иностранных туристов была сконцентрирована не на естественных преимуществах типа «солнце, воздух и вода», а на энергетике центра мистических обрядов. Это воплотилось в новом рекламном слогане «Haiti, It's Spellbinding» (Гаити. Это очаровывает), появившемся во всех туристических проспектах, брошюрах, в рекламных кампаниях. Были достигнуты определенные результаты, которые вполне послужили бы стимулом для последующих инноваций, если бы стране удалось обеспечить минимально необходимый фактор притягательности — политическую стабильность.

Притягательность территорий для человека может обеспечиваться путем благоустройства береговых линий, создания пешеходных, музейных, исторических или торговых зон, развития архитектуры.

В 1995 г. вице-премьером Великобритании Майклом Хезлтайном был задуман «Купол тысячелетия» — грандиозное круглое здание, постройка которого будет осуществлена в Гринвиче рядом с нулевым меридианом. Хезлтайн убедил британскую общественность, что купол высотой 50 метров и более 300 метров в диаметре будет идеальным местом для встречи нового тысячелетия и привлечет людей со всего мира в Лондон встречать новый век (кстати, на год раньше, чем он настанет — 1 января 2000 г.). Предполагалось, что купол принесет огромные средства в британскую казну, а также повысит имидж Британии на международной арене. Строительство купола началось в 1996 г. под личным патронажем вице-премьера.

Новое лейбористское правительство, пришедшее к власти в мае 1997 г., с энтузиазмом подхватило идею купола и даже увеличило финансирование проекта. «Купол тысячелетия» как нельзя лучше вписывался в концепцию «обновленной Британии», разработанной Тони Блэром и его единомышленниками. Глава британского правительства заявил, что купол «резко увеличит объем иностранных инвестиций в британскую экономику; поможет решить проблему безработицы, и вообще этот купол — очень хорошая вещь для нашей страны». При правительстве был создан специальный комитет по строительству купола, который возглавил Майкл Хезлтайн. Задачей комитета было придумать «начинку» для купола, что и было сделано — в январе 1998 г. было объявлено о решении поместить в купол огромный макет человеческого тела, которое посетители смогут осмотреть изнутри (во избежание обвинений в половой дискриминации правительством было принято решение сделать «суперчеловека» нейтрального пола). В июне 1998 г. здание купола было официально сдано в эксплуатацию. Крыша гринвичского купола была официально занесена в Книгу рекордов Гиннесса как самая большая в мире.[1]

В работе по повышению притягательности территорий особо нужно отметить мероприятия в русле спортивного маркетинга.

Известно, что в США, а также в Канаде и других странах хоккейные, баскетбольные и другие спортивные команды очень тщательно выбирают себе названия. Многие считают, что они должны быть сильны до агрессивности и на этой основе «продаваемы». «Чикагские Быки», «Детройтские Поршни», «Буффальские Клинки», разнообразные «Ракеты» и «Пули» — из этой серии географо-зоолого-технической «героики». Но даже в американском выборе имен есть исторические и близкие нашему сердцу профессиональные параллели. Производственный мотив доминирует в названии баскетбольной команды «Сиэтл Суперсоникс» (почти как наши хоккейные «Металлурги» или «Химик»).

По перемещениям баскетбольной «Атланты Хоукс» можно изучать географию Соединенных Штатов: прежде чем обосноваться в столице последней летней Олимпиады, команда успела поиграть в пяти городах. Причем изначально, после своего основания в 1948 году, она представляла сразу три города: Рок-Айленд и Молин штата Иллинойс, а также Дэвенпорт штата Айова, разъезжая по ним под именем Tri-Cides Blackhawks. Истоки названия следует искать в истории: в окрестностях Рок-Айленда располагалось племя Черного Ястреба, одно из крупнейших и самых воинственных индейских племен в Америке. «Голден Стэйт Уорриорз» также неоднократно менял прописку. При учреждении команды в Филадельфии ее окрестили «Воинами» в честь первой городской баскетбольной дружины, которая выступала здесь еще в двадцатые годы.

[1] Кара-Мурза В. (младший). Купол как панацея от всех экономических проблем // Новые известия. 1998. 25 июня.

Филадельфия весной 1963-го приобрела команду «Сиракузы Нэтс», которая тут же была переименована в «Филадельфию-76». Цифры в названии клуба связаны вовсе не с недостатком фантазии его учредителей, а с их уважением к истории штата и города. Имя команды являет собой «памятник нерукотворный» Декларации независимости Соединенных Штатов, которая была подписана 4 июля 1776 г. именно в Филадельфии.

Важнейшая группа аргументов притягательности территорий — аргументы культуры.

Семьдесят лет в Москве не строились современные концертные залы. Правда, подобный зал планировалось создать во Дворце Советов, который начинали закладывать на месте снесенного храма Христа Спасителя, но проект остался неосуществленным. Первым сверхсовременным концертным залом в столице стал Московский международный дом музыки, расположившийся на Космодемьянской набережной, на «Красных холмах».

Аргументом международного признания может стать факт того, что новый концертный центр на 100% принадлежит построившему его в 2002 г. Правительству Москвы, а президентом ММДМ является руководитель всемирно известного оркестра «Виртуозы Москвы» Владимир Спиваков. В нем проходят гастроли всех новоприбывающих известных зарубежных коллективов, да и московские оркестры тоже рады здесь выступать.

Маркетинг инфраструктуры. Безусловно, что ни самая масштабная деятельность по формированию имиджа территории, ни даже насыщение ее особенными объектами притяжения, включая экзотические, не заменят планомерной работы по обеспечению эффективного функционирования и по развитию территорий в целом. Для маркетинга главное то, что обеспечивает успех территории — степень цивилизованности рыночных отношений на этой территории. На ней должно быть удобно жить, работать и развиваться, а для этого нужно прежде всего совершенствовать инфраструктуру жилых районов, промышленных зон, рыночную инфраструктуру в целом.

Территория реализует комплекс политических, правовых, научно-технических и других действий и акций, направленных на развитие деловой, социально-экономической, культурной жизни территории, соответствующей инфраструктуры.

Аргументы, позволяющие управлять долгосрочным интересом к территории со стороны ее потребителей, подразделяются на две большие группы: аргументы функционирования и аргументы развития.

К основным *аргументам функционирования* территории относятся: обеспечение личной безопасности и охрана общественного порядка; состояние и эксплуатация жилищного (в том числе гостиничного) фонда; состояние дорог, транспортное обслуживание; водо-, газо-, тепло-, электроснабжение; уборка мусора; наличие парков, благоустройство; наличие и развитие школ, детских дошкольных учреждений (особенно — для ре-

зидентов), медицинское обслуживание. Для бизнеса — это налоговые стимулы, возможности приобретения или аренды земли и компонентов инфраструктуры и т. п.

Среди *аргументов перспективности, развития* территории в первую очередь могут быть названы: возникновение новых и развитие старых производств; динамика производственной и рыночной инфраструктуры, коммуникаций; уровень занятости и ее структура; уровень благосостояния; динамика инвестиций; развитие высшего и послевузовского образования.

К специфическим маркетинговым средствам продвижения территории относятся: выставки, ярмарки, в том числе постоянно действующие; тематические парки; декады, месячники культуры и искусства; гостиничное дело и туризм; конференции, симпозиумы; транспорт, связь, банковская система, налоговая политика; учреждения образования, культуры, здравоохранения и отдыха, спорта.

Маркетинг населения, персонала. Территории, характеризуемые различными состояниями деловой жизни, проблемами и потребностями в сфере занятости, выбирают разные стратегии. Так, территории с низким уровнем занятости и дешевой рабочей силой могут выдвигать это как аргумент для привлечения промышленников, предпринимателей сферы услуг и др. с целью создания новых рабочих мест. Если рабочих рук не хватает, а рабочих мест в избытке, то территории, стремясь заполучить новые кадры, могут подчеркивать, рекламировать положительные возможности для проживания и перспективы роста, высокую заработную плату, возможность выбора профессии и т. п. Возможен и адресный маркетинг, нацеленный на привлечение на территорию людей конкретных профессий, определенных уровней квалификации. Наконец, в ряде случаев территории предпочитают демонстрировать противодействующий маркетинг, например, если вузы перегружены студентами, города — ищущими заработок приезжими и т. п.

Так, регион Южной Баварии, ведомый Мюнхеном, выбрал в отношении привлечения кадров достаточно жесткую политику, сосредоточив внимание в основном на формировании в среде собственного населения так называемого «чувства МЫ»[1].

Понятно, что выбор стратегии не ограничивается буквально четырьмя упомянутыми разновидностями; но дело в том, что они достаточно разноплановы и могут быть насыщены достаточно разнообразным содержанием. Можно акцентировать внимание на продвижении ресурсов, которыми богата территория, правда, фактически это будет разновидностью стратегии маркетинга привлекательности. Можно пропагандировать возможности эффективного, выгодного использования на территории ввозимых

[1] Более подробно программа развития региона Южной Баварии представлена в качестве приложения к разделу «Маркетинг региона».

сюда внешних по происхождению ресурсов, но это, по существу, стратегия маркетинга инфраструктуры. При использовании территорией такого аргумента, как выгодное местоположение, пересекаются стратегии имиджа и привлекательности. Даже в специфической сфере политического маркетинга часто присутствуют такие аргументы, как уровень благосостояния населения, притягательная структура занятости, эффективно действующая команда менеджеров, т. е. аргументы маркетинга персонала. Так что внешне ограниченный выбор даже из четырех вариантов оказывается достаточно широким.

Какую стратегию выбрать?

Можно ли выбрать какую-то одну стратегию и сосредоточиться на ней на протяжении значительного периода времени, например, 5–10 лет? Не только применительно к России, к странам с переходной экономикой, но даже и к развитым странам это едва ли целесообразно. Практичнее вести речь об определенной последовательности в реализации комплекса маркетинговых стратегий, в том числе с учетом не только реального потенциала притягательности и имеющихся проблем, но и с учетом финансовых и других возможностей в отношении реализации стратегии.

Так, уже упоминавшийся регион Южной Баварии заявил и позиционировал себя как сложившуюся зону высоких технологий, страхования, банковской деятельности, в целом ориентированную на эффективное обслуживание мирового рынка. В этом отношении проект «Программа MAI (Munchen — Augsburg — Ingolstadt)» поставил задачу прежде всего в сфере маркетинга имиджа: подчеркнуть сложившийся профиль данного экономического пространства, всемерно распространить имидж Мюнхена и Южной Баварии как притягательного европейского центра.

Вместе с тем эксперты, разрабатывавшие программу, признали: пространство, располагающее высокообразованным трудовым потенциалом, заслуживает адекватной исследовательской и транспортной инфраструктуры. Ему необходимы также притягательные возможности в сферах свободного времени: культуры, спорта и др., что признается особенно важным для жизнеобеспечения и развития высококвалифицированного персонала. Фактически все это — приоритеты стратегии маркетинга привлекательности и инфраструктуры.

Что касается маркетинга в отношении населения и персонала, программа концентрирует внимание на необходимости того, что регион «должен идентифицироваться, осознать самого себя» как территорию с высоким уровнем технологии, интеллекта, классической и современной культуры.

Через развитие внутреннего самосознания южнобаварцев программа ориентируется на построение адекватного имиджа региона вовне — как «со-

временного, активного, инициативного», как «жизнерадостной, притягательной территории с развивающимся качеством жизни»[1].

А что уместно для территорий с переходной экономикой?

Проще всего посоветовать им сделать следующее. Сначала разработать комплексную программу развития, установить принципы функционирования, сформировать инфраструктуру, проявить конкурентные качества (факторы притягательности), обеспечить дружелюбие, социальный оптимизм населения и профессионализм работников, а затем во всеуслышание объявить по телевидению, радио, в газетах и через интернет: «Мы — хорошие, у нас все замечательно, приезжайте к нам!», т. е. поработать уже над имиджем, коммуникациями. Но если инфраструктура территории слаба, то она непривлекательна для финансистов, а финансовая бедность, в свою очередь, не позволит улучшить инфраструктуру или создать факторы привлекательности.

С бедными финансовыми ресурсами реальнее начинать с низкозатратных технологий: формировать имидж, проявлять уже имеющиеся конкурентные преимущества и постепенно отыскивать и привлекать целевые группы «потребителей территории», которые затем помогут сформировать более притягательную инфраструктуру и привлечь инвестиции для реализации долгосрочных программ развития территории. Безусловно, среди таких «потребителей территории» надо постоянно видеть далеко не только иностранцев, но и прежде всего собственное население и предпринимательские круги. Постепенное улучшение их самочувствия — гарантия дальнейшего развития.

Как утверждают специалисты-практики,[2] ни один из вариантов развития не закрыт и для наших территорий. Крупным городам и регионам вполне по силам комплексный, долгосрочный программный подход, нацеленный на всестороннее развитие территории. Другим территориальным субъектам легче будет двигаться от простого к сложному — этот путь длиннее, но реальнее для них, так как первые результаты появятся раньше.

Впрочем, есть и третий вариант — двигаться, объединяя усилия разных регионов, в том числе с разным уровнем развития и разным маркетинговым потенциалом. О возможности этого пути говорят шаги в создании по инициативе правительства Москвы системы межрегиональных маркетинговых центров. Но об этом речь еще впереди. В любом случае стратегия может быть реализована только тогда, когда она подкреплена конкретными стратегическими планами и осуществляется с помощью соответствующего механизма стратегического управления.

---

[1] MAI. Europe's prosperious center. Economic Area Southern Bavaria/ Munich/ Augsburg/ Ingolstadt. Entvicklung einer Marketingkonzeption fur MAI Munchen. Ketchum Public Relations, 1995.

[2] См., напр.: *Елисеев Е. А.* Управление социально-экономическим развитием миллионного города. Дисс. ... д. э. н. М., РАГС, 1998.

Раздел 2
Маркетинг страны

2.1. Имидж и символика страны

Чем является, а чем не является маркетинг страны

Применительно к стране маркетинг территории ориентирован на повышение (поддержание) ее имиджа, притягательности для других стран, их хозяйствующих субъектов, других социальных институтов и населения, престижа в международных организациях.

Маркетинг страны не связан с изменением ее границ и является некоммерческим, хотя важнейших опосредованных экономических результатов такого маркетинга можно выделить достаточно много. Это эффекты реализации геофизических, финансовых, технико-технологических и кадровых ресурсов (использование вне территории внутренних ресурсов и притяжение внешних), рост объемов и активизация внешнеэкономической деятельности, результаты участия в международных проектах и др.

Понятие и структура имиджа страны

Ключевой аспект деятельности в маркетинге страны — целенаправленное формирование, позитивное развитие и продвижение имиджа страны.

Имидж как таковой — понятие, до сих пор трактуемое специалистами достаточно разноплановo, хотя уже оформилась наука имиджелогия и в нашей стране уже несколько лет существует научное сообщество специалистов — Академия имиджелогии (http://www.academim.org). Слово «имидж» происходит от английского «image», которое, в свою очередь, происходит от латинского «imago». В английском языке это слово имеет не одно, а, как минимум, пять значений: «образ», «статуя (идол)», «подобие», «метафора», «икона»; при этом чаще всего в английской речи слово «image» употребляется в значении «образ». В русском языке слово «образ» имеет, в свою очередь, шесть разных значений, которые по частоте использования могут быть ранжированы так:[1]

[1] Большой толковый словарь русского языка. СПб, 1998. С. 682.

1) внешний вид, облик; наружность, внешность;

2) живое, наглядное представление о ком-то или чем-то, возникающее в воображении, мыслях кого-либо;

3) форма восприятия сознанием явлений объективной действительности, воспроизведение сознанием предметов и явлений внешнего мира;

4) обобщенное художественное восприятие действительности, облеченное в форму конкретного индивидуального явления;

5) характер, склад, направление чего-либо;

6) способ, средство.

Психолог А. Ю. Панасюк, настаивая на том, что имидж — это некоторое мнение кого-то о ком-то или чем-то (продукт и элемент психики), отмечает, что имидж объекта возникает тогда, когда:

- некий *человек* (входящий в некую социальную группу) *воспринимает* внешние и (или) внутренние характеристики какого-либо объекта: другого человека, или предмета, или явления;
- в результате этого восприятия в психике этого человека возникает *образ данного объекта*;
- этот объект человеком обычно невольно *соотносится с собственной системой ценностей*, где «записано», что в мире есть «хорошо» и что есть «плохо»;
- в результате чего у человека возникает *отношение* к этому объекту в виде *мнения*.[1]

А. Ю. Панасюк определяет имидж объекта как «мнение (рационального характера или эмоционально окрашенное) об объекте, возникшее в психике (в сфере сознания (и) или в сфере подсознания) определенной или неопределенной группы людей на основе образа, сформированного (целенаправленно или непроизвольно) в их психике в результате либо прямого восприятия ими тех или иных характеристик данного объекта, либо косвенного — на основе восприятия уже оцененного кем-то образа (на основе восприятия мнения), сформированного в психике других людей, с целью возникновения аттракции — притяжения людей к данному объекту»[2].

---

[1] См., напр.: *Панасюк А. Ю.* Формирование имиджа: цели, стратегии, тактики // Имиджелогия-2004: состояние, направления, проблемы. Материалы Второго Международного симпозиума по имиджелогии / Под ред. Е. А. Петровой. М.: РИЦ АИМ, 2004. С. 37–46; *Панасюк А. Ю.* Термин «имидж» — почему говорят неправильно. Там же. С. 46–49.

[2] *Панасюк А. Ю.* Имидж: определение центрального понятия имиджелогии. Доклад на открытом заседании Президиума Академии имиджелогии 26 марта 2004 г. // http://www.koism.rags.ru/publ/misc/panasyuk.doc.

Экономист В. Я. Белобрагин трактует понятие «имидж» с позиции целей его создателей. В этом контексте имидж выступает как «эмоционально окрашенный стереотипный образ, идеализированная модель элементов общества, предметного мира, идеальных структур, целенаправленно формируемый субъектами общественной практики в индивидуальном, групповом и общественном сознании для достижения политических, экономических, социальных результатов, познания, личной карьеры и самовыражения»[1].

Имидж страны, по определению Всемирной организации по туризму, — это совокупность эмоциональных и рациональных представлений, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, собственного опыта и слухов, влияющих на создание определенного образа. Все перечисленные факторы позволяют при упоминании названия сразу же строить целую цепь ассоциаций по отношению к данной стране.

Имидж страны (как и региона, и других территорий) существует на нескольких уровнях осознания — бытовом, социально-экономическом, деловом, финансовом и др. Он испытывает влияние со стороны прежде всего психологических, политических и экономических факторов и представляет собой результат их взаимодействия. Более того, имидж страны тесно взаимодействует с имиджами национальных компаний, ведущих отраслей и торговых марок, что очень хорошо показал Г. Даулинг (рис. 2.1).

По Г. Даулингу, стрелка 1 показывает, что некоторые страны обладают превосходством в определенных отраслях. Стрелка 2 связывает между собой имидж страны и имиджи компаний, которые были созданы в этой

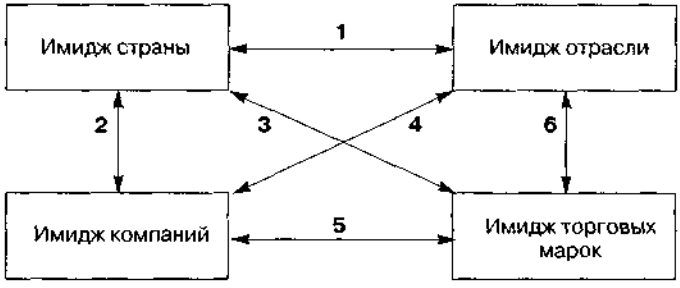


Рис. 2.1. Имиджевая система по Г. Даулингу: шесть потенциальных источников преимуществ[2]

[1] *Белобрагин В. Я., Белобрагин В. В.* Некоторые вопросы формирования имиджелогии как науки. Доклад на открытом заседании президиума АИМ 26 марта 2004 г. // http://www.koism.rags.ru/publ/misc/belobragin.doc.

[2] *Даулинг Г.* Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности (Серия «Современные консалтинговые технологии») / Пер. с англ. М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»: ИНФРА-М, 2003. С. 238.

стране Стрелка 3 характеризует взаимозависимость имиджа страны и имиджей товаров, которые в ней производятся Стрелки 4, 5 и 6 обозначают взаимосвязи между имиджами отраслей, компаний и торговых марок; не надо быть большим специалистом по логике, чтобы понять, что каждая из этих взаимосвязей также влияет на имидж страны. Все стрелки на схеме направлены в обе стороны, что означает, что каждый из обозначенных здесь объектов может использовать имидж другого объекта, с которым находится во взаимосвязи.

К основным элементам «российской имидж-структуры» Э. А Галумов относит: имидж власти; имидж российской демократии; имидж Вооруженных сил РФ; имидж российской экономики; внешнеполитический имидж России; имидж информационной политики государства [1]

Т. Гранкина представила следующую, на наш взгляд, гораздо более всеобъемлющую схему (рис 2.2).[2] Правда, возможно, стоило бы дополнить эту схему, в соответствии с предложениями Э. А. Галумова, информационной политикой государства.

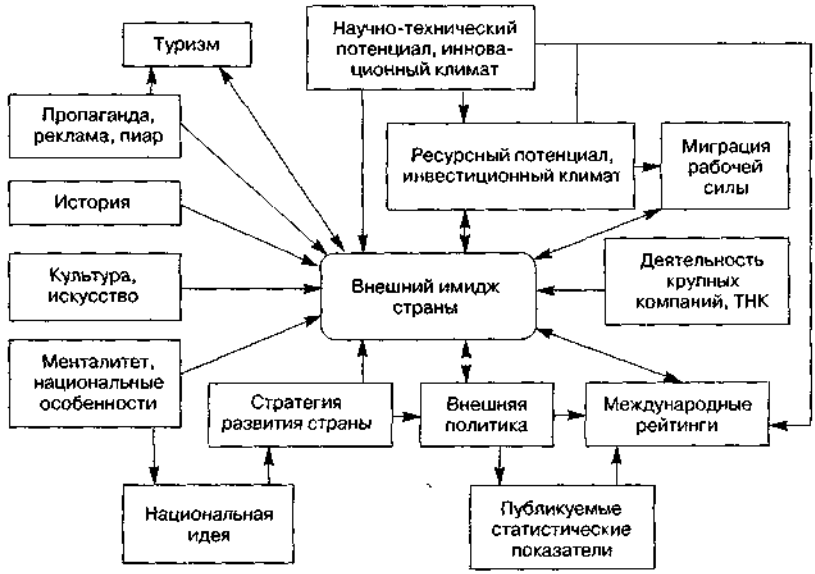
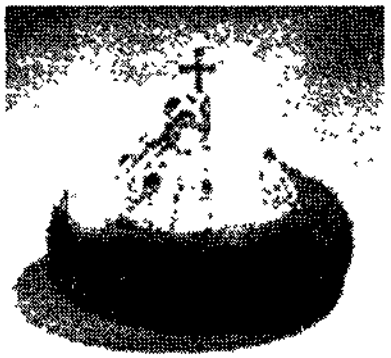


Рис. 2.2. Основные факторы, влияющие на имидж страны, и их взаимосвязи

[1] *Галумов Э. А.* Имидж страны: компоненты структуры и коммуникации // http://www.iamik.ru/14559.html.

[2] *Гранкина Т. К.* Экономический имидж страны и его составляющие Предварительный текст диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Гл 1. М - 2003.

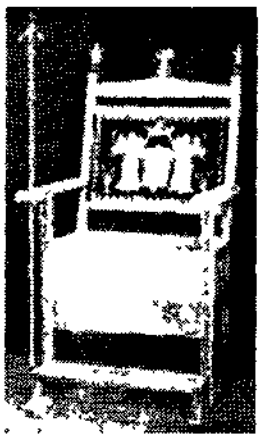
Символы разных стран



Официальная символика. Официальными символами любой страны являются герб, флаг и гимн. Кроме демонстрации на официальных государственных и межгосударственных мероприятиях, по случаям торжественных событий, они служат предметами особого почитания гражданами страны. Известно, например, как патриотично относятся к символике своего государства граждане США.

Исторически первыми элементами официальной государственной символики России можно считать **знаки, регалии царской, высшей государственной власти** — *инсигнии*. К ним во времена Ивана Грозного относились нагрудный *крест* на золотой цепи, святые *бармы* (особые наплечники из дорогой ткани с драгоценными украшениями), царский *венец* (шапка Мономаха), а также костяной посох или *скипетр* — жезл, символизирующий государственную власть. Всем таким знакам, хранившимся в казне, отводилась главная роль при возведении на престол, настолько огромная, что на других важных официальных государственных мероприятиях коронационные инсигнии не использовались.

Первоначально в качестве инсигний в России использовались дары византийского императора Константина. В XVII в. цари Михаил Федорович и его сын Алексей Михайлович велели изготовить несколько собственных комплектов инсигний. Новые скипетры и державы внешне были похожи на европейские, корона же по форме повторяла древнюю шапку Мономаха.

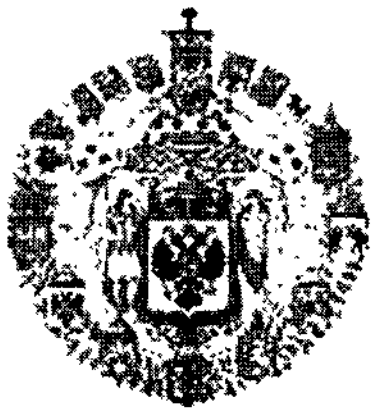


К XVI в. в европейских государствах уже сложился обряд коронации и набор символов власти, которые громкими названиями и своим видом свидетельствовали о престиже государя, его властных полномочиях. Этот набор традиционно включал *корону, скипетр, державу* (круглый шар с крестом), *меч;* кроме них в каждом государстве утвердились и свои собственные инсигнии. В России меч не прижился, зато большое внимание уделялось таким регалиям, как тронное кресло, царская мантия. При Петре I одной из императорских регалий стал уменьшенных размеров государственный флаг — *императорский штандарт* с черным орлом на золотом фоне. Трон Ивана Грозного стал

самой долгоживущей царской регалией — на него садились все последующие российские государи и императоры. И сейчас это царское место можно увидеть в Успенском соборе Московского Кремля.

Во время войн и восстаний и в их итоге считалось чрезвычайно важным захватить или уничтожить коронационные инсигнии — это означало разбить, унизить само государство, его власть. Отголосок этой традиции — известная всем россиянам процедура низвержения знамен побежденной Германии к подножию мавзолея на Красной площади в 1945 г.

В европейских коронациях монарх произносил клятву, которая обязывала его соблюдать законы государства, права подданных, сохранять границы своей державы. Но если вещественные символы власти при этом могли не меняться, как и ритуал возведения на престол в целом, то клятвы монархов могли дополняться новыми обещаниями народу, отражая новые этапы развития государства.



Государственные гербовые эмблемы в России, как и во многих странах Европы, появились в эпоху средневековья. Как отметил в «Истории государства Российского» Н. М. Карамзин, первым создателем общегосударственной печати стал Великий князь московский Иван III (ее первый известный оттиск датируется 1497 г.). На ней соединены изображения всадника, поражающего копьем дракона, и двуглавого орла с коронами на головах. Существует версия о том, что Иван III, женившись на Софье Палеолог, племяннице последнего византийского императора Константина XI Палеолога, намеренно соединил основной элемент классического орнамента Византийской империи — двуглавого орла — с уже тогда традиционным для Москвы изображением всадника. Впрочем, двуглавый орел был хорошо известен народам древних цивилизаций Малой Азии — шумерам, хеттам (III — II тыс. до н. э.). Не исключено, что двуглавый орел был нужен московскому князю для заявления своих претензий, демонстрации своей политической силы и самостоятельности на языке уже сложившейся к тому времени европейской символики — именно двухголовая птица в Римской империи была символом не просто королевской (королевства могли входить в состав империи), но императорской власти. Образ Георгия — воина-«змееборца» — традиция уже в те времена прочно связывала с основателем города Москвы князем Юрием Долгоруким, святым покровителем которого являлся Георгий.

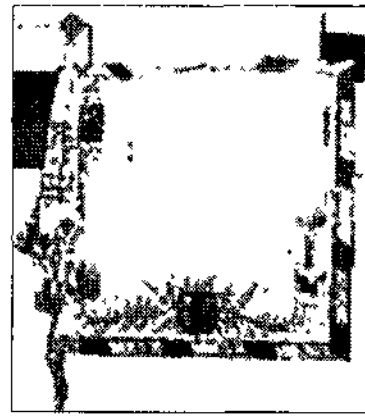
По мере укрепления царской власти к двуглавому орлу и всаднику добавлялись новые атрибуты — инсигнии. К XVII в. орлу в лапы были «вло-

жены» скипетр и держава, а в 1625 г., при царе Михаиле Федоровиче, появилась третья корона над обеими головами орла. Его указом было объяснено, что три короны «знаменуют» три «великие Казанское, Астраханское, Сибирское славные царства»; скипетр и яблоко (держава) «являют» государя.

С принятием Петром I титула императора в 1721 г. появляются новые символы власти — императорские, устанавливаются государственные гербовые цвета, императорский черный орел на золотом (желтом) фоне.

При Александре II появились, а Александром III в 1882–1883 гг. были утверждены большой, средний и малый государственные гербы, различавшиеся степенью сложности рисунка. Дополненный новыми элементами, герб стал богаче, пышнее. Изменения коснулись и центральной фигуры на груди орла: Святой Георгий в рыцарском шлеме, повернутый в левую от зрителя сторону, уже нисколько не напоминал русского воина.

Современный государственный герб РФ, введенный Указом Президента России 30 ноября 1993 г., выполнен по мотивам малого герба Российской империи.



Из всех визуальных элементов официальной государственной символики позднее всех появились **государственные флаги**: в большинстве стран мира — в XVIII и XIX вв., хотя стяги и знамена военачальников и отдельных отрядов известны с глубокой древности. При торжественном подъеме или выносе государственного флага, ему, как символу достоинства нации, отдаются воинские почести.

Самый «древний», традиционный цвет русского флага — красный: строй «червленых» русских щитов на поле брани современники сравнивали с зарей. Тысячу лет назад, с принятием на Руси христианства, наши предки стали размещать на багряных стягах лик Спасителя — Иисуса Христа и другие символы христианства.

Основными цветами власти великих князей московских и царей были красный, золотой и белый. На белых или алых «гербовых» знаменах в XVII в. изображался герб — золотой или черный двуглавый орел.

Любимыми цветами народа на Руси были красный, синий и белый. Само слово «красный» издревле было синонимом «красивого» (вспомним: «красна девица», «красно солнышко»), этот цвет соотносился с храбростью, удалью. Русские казаки одевались в синие кафтаны и рубахи, подпоясывались красными кушаками. Красный цвет символизировал материальное начало, синий (голубой, лазоревый) — духовное, белый — боже-

ственное, царское. Белой называл народ свою веру, белым — царя. Сама последовательность их размещения на современном флаге России отражает степень возвышенности символизируемых ими начал.[1]

Впервые бело-сине-красный флаг дал русскому флоту и армии Петр I, очень неравнодушный к символике государь, во время походов на Азов в 1695 и 1696 гг. С возникновением и утверждением Андреевского флага (синий косой крест на белом поле) как символа русского флота бело-сине-красный флаг (солдатское сокращение как мнемонический инструмент — «бесикр») был передан торговым судам. Вместе с тем бело-сине-красная расцветка русского флага стала основой для национальных флагов славянских народов Австро-Венгрии и Османской империи: сербов, хорватов, словенцев, словаков и чехов (только болгары синюю полосу на своем знамени заменили зеленой).

Четверть века, с 1858 по 1883 г., государственным флагом Российской империи был черно-желто-белый триколор. Затем бело-сине-красные цвета были вновь признаны государственными. В августе 1914 г. произошла последняя реформа государственного флага старой России: в верхнем углу бело-сине-красного флага появился императорский штандарт.

После Октябрьской революции флагом России становится красное полотнище с буквами «РСФСР» в верхнем углу у древка. Затем надпись была заменена эмблемой союза рабочих и крестьян — золотыми серпом и молотом. В 1954 г. вдоль древка флага РСФСР было решено поместить синюю полосу.

21 августа 1991 г. Верховный Совет России постановил считать «исторический флаг — полотнище из равновеликих горизонтальных... белой, лазоревой и алой полос... официальным национальным флагом Российской Федерации».

Одним из самых «молодых» элементов государственной символики является современный российский **Государственный гимн.** Показательно, что по результатам опроса телезрителей, проведенного каналом ТВ-6 10 марта 1999 г., в день принятия Государственной думой в первом чтении Закона РФ о Государственном гимне, это событие было признано наиболее значимым на фоне всех остальных событий дня, хотя многие из них (обострение ситуации вокруг Чечни, повышение тарифов на телефонные переговоры и др.) могли иметь более непосредственное влияние на благополучие граждан России. Значит, и в нашем отечестве не утрачен интерес к государственной символике.

---

[1] Впрочем, сегодня заслуживают внимания и позиции современных исследователей в области маркетинга, в том числе коммерческой цветокоррекции, которые трактуют цвета российского «триколора» несколько иначе, в духе известного специалиста по психологии цвета Макса Люшера. См. приложение к этому разделу.

Государственная, страновая символика в значительной степени предопределяет, задает тон символике и региональной, и муниципальной. Вместе с тем она и сама впитывает символику составляющих страну территорий. По крайней мере, в России. Полный титул императора Николая Второго не оставлял сомнения в связи империи с ее регионами. Всмотритесь в этот титул: «Божьей поспешествующей милостью, Мы, Николай Второй, Император и Самодержец Всероссийский, Московский, Киевский, Владимирский, Новгородский; Царь Казанский, Царь Астраханский, Царь Польский, Царь Сибирский, Царь Херсонеса Таврического, Царь Грузинский; Государь Псковский и Великий Князь Смоленский, Литовский, Волынский, Подольский и Финляндский; Князь Эстляндский, Лифляндский, Курляндский и Семигальский, Самогитский, Белостокский, Корельский, Тверский, Югорский, Пермский, Вятский, Болгарский и иных; Государь и Великий Князь Новагорода низовские земли, Черниговский, Рязанский, Полотский, Ростовский, Ярославский, Белозерский, Удорский, Обдорский, Кондийский, Витебский, Мстиславский и всея северные страны Повелитель; и Государь Иверские, Карталинские и Кабардинские земли и области Арменские; Черкасских и Горских Князей и иных Наследный Государь и Обладатель, Государь Туркестанский; Наследник Норвежский, Герцог Шлезвиг-Голштейнский, Сторманский, Дитмарсенский и Ольденбургский и прочая, и прочая, и прочая».

В какой степени правомерно рассматривать государственную символику страны в русле маркетинга? Возьмем к примеру, такой принципиальный атрибут государственности, как конституция (чьим дальним предшественником можно рассматривать клятву монарха). Но не тот аспект проблемы, что россияне плохо знают свою нынешнюю конституцию, — откуда ее и знать-то, если, начиная со школы, отношение к ней уже далеко не трепетное. Посмотрим на конституцию с позиции маркетинга. Возможно ли это? Оказывается, да! — если страна не просто уважает свою конституцию, но и рассматривает ее в связи с использованием инструментов продвижения национальной символики. 12 января 2000 г. на всемирно известном аукционе Sotheby's состоялись торги по продаже редкого газетного экземпляра Конституции США, отпечатанного буквально сразу же после ее принятия 226 лет назад. Экземпляр был найден случайно, между полотном и рамой малоценной картины, хорошо сохранился, а его начальная аукционная цена была определена на уровне 4 млн долларов. Но значим даже не сам факт продажи и не астрономическая цена. Аукцион Sotheby's при всей своей мировой известности представляет собой довольно-таки ограниченную в численном отношении аудиторию. Но она была предельно расширена и демократизирована мастерским приемом: торги прошли в самой большой из возможных на Земле аудиторий — в сети интернет.

Телефонные опросы 650 москвичей в возрасте от 16 лет и старше, проведенные КОМКОН в середине 2004 г., позволили сделать оптимистические выводы о возрастании использования государственной символики в России. По данным исследователей, 48,3% опрошенных видят причиной этого

соответствующую государственную политику, 36,3% – возрастание чувства патриотизма и национального самосознания в обществе, 29,5% – активность СМИ по пропаганде госсимволики, еще 15,2% – деятельность компаний и организаций, занимающихся госсимволикой, 13,3% – сложившуюся ситуацию экономической стабильности. Затруднились ответить на поставленный вопрос только 7,6%.[1]

Ордена и другие национальные знаки отличия. Орден – это не плата за работу и даже не награда в строгом смысле слова, это именно знак отличия. В дореволюционной России человек, отмеченный орденом, должен был внести солидную сумму в казну, например за орден Андрея Первозванного – 500 рублей. В голодное советское время государство, начисляя орденоносцам определенные суммы, исподволь спровоцировало народное мнение об орденах как выгодных наградах.

По своему основному предназначению орден – это высший отличительный знак за особые заслуги конкретного лица перед государством. Ордена, медали и любые знаки должны создаваться по законам интернационального языка символов, но используемые эмблемы должны отвечать характеру и реальному уровню государственного устройства. Ордена живут и должны жить в стране столетия в течение жизни всей исторической формации: весь феодализм, весь капитализм, весь социализм – справедливо считают профессионалы.[2] Длительность и стабильность существования как раз и сообщают орденам, гербам и флагам высокий моральный авторитет и общественный престиж. В России орден Андрея Первозванного существовал 220 лет с 1698 до 1917 г. Проходили поколения, а орден не менялся, его помнили и предки, и потомки. Именно поэтому любая власть должна бережно относиться к статусу и роли орденов и других знаков отличия.

Со сменой общественного уклада в современной России официальная символика формировалась в течение последнего десятилетия XX в. Квинтэссенцией ее демонстрации стали процедуры инаугурации Президента РФ 7 мая 2000 г., а затем 7 мая 2004 г. В присутствии Государственного флага и герба России, церемониального экземпляра Конституции РФ, с исполнением Государственного гимна России вновь избранный Президент произнес слова Присяги: «Клянусь при осуществлении полномочий президента уважать и охранять права и свободы человека и гражданина, соблюдать и защищать Конституцию РФ, защищать суверенитет и независимость, безопасность и целостность государства, верно служить народу».

В качестве инсигний выступили Штандарт Президента РФ с золотой скобой, на которой нанесена информация о Президенте и сроке его пребывания на посту, переданный первым президентом России Знак Прези-

[1] http://www.comcon-2.ru/default.asp?artID=1008.

[2] *Похлебкин В.* Степень ордена – это признак бюрократизма // Новая газета. 1999, 17–23 мая. С. 21.

дента РФ в виде ордена «За заслуги перед отечеством» 1-й степени с цепью. В парадном строю прошел по центральной площади Кремля Президентский полк.

Другие символы, образы страны. Ведущие авиакомпании многих стран достаточно давно стали использовать раскраску фюзеляжей и хвостов самолетов в цвета национальных флагов. Не так давно этому примеру последовали крупнейшие авиаперевозчики России и других бывших республик СССР. Эту традицию учитывают уже при продаже самолетов. Например, все новые самолеты западного производства, поступающие в «Аэрофлот» в последний год, раскрашены в национальные цвета российского авиаперевозчика. Аналогичные региональные мотивы можно проследить в раскраске межрегиональных поездов.

Одна из крупнейших мировых авиакомпаний British Airways осуществила дизайн-проект под названием «Национальная галерея». Хвостовое оперение самолетов британской компании разрабатывали 56 дизайнеров из разных стран, орнаменты включают фольклорные элементы С ноября 1997 г. компания взялась за русскую тему. С тех пор уже шесть самолетов с красно-золотым хвостом, расписанным «под хохлому», летают по всему миру. В компании решили также использовать лубочную роспись для оформления авиабилетов и буклетов British Airways, предназначенных для местного рынка. Печально лишь то, что такое использование неофициальной российской символики приносит дивиденды не столько России, сколько British Airways. Примеру авиаперевозчиков следуют кондитеры, причем тоже далеко не российские: Cadbury выпустила в России серию шоколадок «Золотой фонд» с изображением ряда классических российских орнаментов.

Похожие обстоятельства сложились и в отношении тематических парков. В японской префектуре Ниигата несколько лет назад был создан тематический парк России. При деятельном участии префектуры для него был выбран участок, по мере возможностей отражающий основные ландшафты России — поле, луг, лес, река, возвышенности. Построены и действуют православный храм, магазин по продаже русских сувениров и других национальных товаров, ресторан с русской кухней, культурный центр. Так что россиянам привозить туда с собой матрешки, балалайки и икру совершенно не нужно. Японцы (несколько десятков тысяч человек в год) с удовольствием посещают тематический российский парк, вполне оправдывая экономические ожидания частного предпринимателя (инициатора создания парка) и префектуры. Вот только Россия в этом участия не принимает.

Как в гербе и флаге, так и отдельно могут активно использоваться другие, особые имиджевые символы страны, чаще всего — классические представители флоры и фауны. Среди них — кленовый лист (Канада), трилистник (Ирландия), кенгуру (Австралия), ливанский кедр и др. Ряд стран может символизироваться образами людей — как собирательными, так и имеющими определенный конкретный прототип.

Один из таких примеров – американский «дядя Сэм»: старичок с козлиной бородой в звездно-полосатом цилиндре и такой же жилетке. В советской политической карикатуре этот образ без труда опознавался и донецким шахтером, и первоклассником как символ мирового империализма и воспринимался ими исключительно негативно. Но этот образ родился в самой Америке, и сами американцы не видят в звездно-полосатом старике ничего угрожающего, с гордостью изображают его на открытках, рекламных проспектах, демонстрируют на парадах.

Настоящее имя конкретного дяди Сэма – Сэмюэль Уилсон. Во время англо-американской войны 1812–1814 гг. этот житель американского городка Трои организовал поставки в армию провианта, на таре которого ставил буквы U. S., т. е. «Соединенные Штаты». Эту аббревиатуру армейские остряки и стали расшифровывать как «Uncle Sam» («дядя Сэм»). Маркетинговый имидж-символ США, обогащенный художественной фантазией, и сегодня весьма выгоден для городской экономики. Со всех концов Америки в Трою едут туристы, желающие увидеть город дяди Сэма, познакомиться с их историей. Паб, скотобойня, могила дяди Сэма – все это приносит приличный доход.

Вслед за американцами собственным символом обзавелись англичане. Их Джон Буль – типичный британец, румяный любитель пива и завсегдатай паба в жилетке цвета британского флага «Юнион Джек» – весьма популярен в Великобритании и так же известен всему миру, как и дядя Сэм.

В отличие от американцев и англичан, с их практически неизменными образами типичных жителей, французы периодически обновляют образ своей Марианны, выбирая в качестве модели самую красивую на текущий момент француженку. Подобной чести удостаивались актрисы Катрин Денев, Бриджит Бардо, Изабель Аджани.

Популярная столичная газета «Московский комсомолец» уже задала резонный вопрос: а чем мы хуже? Образы советских людей, воплощенные в скульптурной группе «Рабочий и колхозница» и на плакате «Ты записался добровольцем?», хорошо всем знакомы. Иных пока не появилось. Правда, в «остальном мире», где нас зовут «Иванами», давно уже нарисовали в своем воображении несколько иной, карикатурный образ жителя России: борода, алая косоворотка, смазные сапоги, – в общем, «купчина толстопузый». Не случайно производители пива, водки, хлеба, колбасы и других продуктов питания отечественного производства уже вовсю эксплуатируют в рекламных целях подобный имидж.

В целом неформальная символика играет колоссальную роль как в восприятии любой страны и ее граждан иностранцами, так и в формировании у самих граждан чувства приверженности стране.

Кто бы ни пришел к власти в США, кока-кола все равно останется в жизни жителей Америки. Само слово «кока-кола» – это символ товара, «бренд-нейм», и это не только элемент «узнавания», но и часть жизни. Для американца пить кока-колу – это почти буквально означает быть привер-

женным гражданским ценностям США и, в первую очередь, быть свободным, поскольку в идеологии гражданина Америки именно свобода — неотъемлемая часть его жизни. Рыночная стоимость акций (капитализация) компании «Кока-Кола» в несколько десятков раз больше, чемстоимость мощностей по производству напитка. Ее основные компоненты — это не столько технологические секреты, ноу-хау, сколько усилия психологов, аналитиков, маркетологов, которые изучают жизнь человека и место в ней кока-колы.

Для России не менее важно не просто призывать «Покупайте российское!», а создать такие марки товаров и услуг, которые стали бы частью жизни гражданина нашей страны. Важно создать своеобразный «русский стандарт» — марку, узнаваемую во всем мире, отражающую многообразие России, ее европейские и азиатские корни, ее особенную историю и традиции, чтобы с товарами под этой маркой граждане России путешествовали по миру, не отказываясь от нее за границей. И тут неизбежно возникает мысль о русской икре и водке.

Наверное, каждому из читателей, даже совсем непьющему, приходило в голову при поездке за границу прихватить бутылочку-другую водки и баночку икры для подарка заграничным друзьям, а принимая заезжего гостя, немедленно предложить ему выпить водки. Причем питие первично, а закуска вторична. Водка в таком случае выступает в качестве овеществленной Души России, которой угощают или предлагают в дар в надежде на возможное взаимопонимание.[1]

Водка испокон веков несла в себе вполне определенную, в том числе освященную государством духовность россиян (вспомним хотя бы классическое «Выпьем за Родину, выпьем за Сталина!»). Государственная монополия на водку не только в сфере производства и финансов, но и в сфере идеологии привела к тому, что водка в «социалистической» России могла быть только «Столичной» или «Московской», то есть производиться и разливаться чуть ли не исключительно и прямо в Кремле. Появившиеся несколько позже «Золотое кольцо» и «Посольская» только умножали державную символичность русской водки.

Это очень хорошо почувствовали зарубежные экспортеры девяностых годов. Названия водок «Кремлевская», «Горбачев», «Ельцин» в этом отношении говорят сами за себя и демонстрируют, как компоненты имиджа страны могут эксплуатироваться для захвата ее рынка. Этому примеру последовали отечественные политики и коммерсанты с водками «Жириновский», «Брынцалов», «Кирсан» и т. п. Даже защита регионального рынка сейчас происходит по схеме, когда водка стала почти единственным продуктом, несущим на себе марку, имя региона, города, а подчас и напрямую губернатора, мэра.

[1] *Ковалев А.* Имя водки //Иностранец. 1999. 14 июля. С. 15.

Программы улучшения имиджа страны

Великобритания. Многие англичане осознали, что им необходим лидер, который улучшит британский имидж. Именно этим и решил заняться пришедший на смену консерваторам новый премьер-министр лейборист Тони Блэр. Выяснилось, что это вопрос политический.

Устаревшие и навязшие в зубах представления об англичанах как о консерваторах, страна которых полна зáмков, двухэтажных автобусов и смешных полицейских — «бобби», в соответствии с концепцией нового премьер-министра должны были уйти в прошлое, покрытые соломой старинные домики с ухоженными садиками и подвесными корзинками у входов — преобразиться в многоэтажные дома, а вышколенные гвардейцы Ее Величества Елизаветы Второй, джентльмены в котелках, спешащие на работу в Сити, старушки с пуделькими и пышность парадов у дворца королевы уже не будут считаться «символами» Лондона, поскольку, по мнению лейбористов, устарели и выглядят уныло. Старый имидж не дает Британии расправить крылья и заявить о себе как о новой могучей державе. Нужно, сочли авторы концепции, забыть о Вестминстерском аббатстве и королевской сокровищнице в Тауэре как о британских символах и ориентироваться на интересы молодежи.

Тони Блэр вынес решение: создать комитет под названием «Панель-2000», в который созвать самых модных дизайнеров, художников и общественных деятелей. «Их энергия и сила — это тот позитивный имидж, который нужен Британии», — было сказано в официальном заявлении.

Нельзя не отметить, что со дня, когда данное решение было обнародовано, на головы правительства посыпались критика и негодование. Концентрация на моде и молодежной культуре, вместо того чтобы делать акцент на историческое прошлое, показалась большинству англичан, с подачи СМИ, дурным сном. Премьеру припомнили присутствие прыгающих по сцене Spice Girls и отсутствие королевы в официальном фильме о Британии, контакты с молодежными кумирами Англии, имевшими сомнительные моральные качества. Вне всяких сомнений, смена имиджа страны — весьма и весьма сложная как внешне-, так и внутриполитическая задача, решать которую и призван маркетинг.

Румыния. Хотя не так много лет назад румынские курорты притягивали немалое число туристов, в девяностые годы в Румынию их стало приезжать все меньше. Причины были на поверхности: обветшали и выглядели несовременными гостиницы, плохим был сервис, а цены высокими. Возник вопрос: зачем иностранцам ехать в Румынию, чего они, попросту говоря, там не видели?

Козырем для Румынии-99 стало то, что из всех европейских стран только здесь можно было 11 августа 1999 г. наблюдать полное солнечное затмение. Исключительное природное явление послужило туристам хорошей приманкой. Места в отелях оказались забронированы за четыре ме-

сяца до наступления события. Большой бизнес делался на специальных солнцезащитных очках. Наплыв туристов позволил неплохо заработать гостиницам, предприятиям общественного питания, транспорта и связи, торговцам сувенирами и др.

Разумеется, маркетинг страны является делом прежде всего высших органов власти и финансируется из государственного бюджета. Например, на создание привлекательного образа ОАЭ правительство этой страны расходовало в последнее десятилетие примерно 5% госбюджета в год. Осуществлять эту стратегию шейхи доверили крупнейшим западным PR-агентствам. В правительстве за эту работу отвечает Департамент туризма и коммерческого маркетинга.

При численности населения ОАЭ в 3,5 млн человек, только столицу Эмиратов Дубаи в 2002 г. посетили более 4,5 млн туристов. По итогам 2003 г. в дубайских отелях остановилось рекордное число гостей — 4 980 228 человек. Департамент туризма и коммерческого маркетинга Дубаи претворяет в жизнь план развития, согласно которому уже в 2010 г. эмират посетит 15 млн человек.

Развивается маркетинг инфраструктуры. В ознаменование начала работы беспосадочного авиарейса из Дубаи (ОАЭ) в Нью-Йорк (США), который осуществляется авиалиниями Emirates Airline, на въезде в Дубаи установлен плакат высотой в 55 этажей с изображением нью-йоркской статуи Свободы. Комментируя это событие, международные масс-медиа невольно «отрекламировали» и новый рейс.

Трансформируется шопинг-направление. Все большие масштабы и признание Дубайского торгового фестиваля (ДТФ) вносят существенный вклад в формирование общего имиджа ОАЭ, что напрямую соответствует политике руководства страны. Дубаи даже претендует на конкуренцию с Парижем или Миланом, став местом проведения недели высокой моды «от кутюр», где представлены лучшие всемирно известные бренды. Организаторы фестиваля хотят, чтобы он помог ознакомить мир с традициями и культурой ОАЭ. ДТФ-2003 стал центром проведения около 300 мероприятий, направленных на более содержательное знакомство гостей с традициями и культурой страны.

Целый ряд аргументов привлечения (и развлечения!) туристов в ОАЭ — спортивные мероприятия. Весной 2004 г. в Дубаи прошли события международного масштаба: чемпионат по гольфу «Dubai Desert Classic», являющийся одним из престижных этапов Евротура, и открытый теннисный турнир «Dubai Duty Free». К этому списку можно добавить Дубайский Кубок мира по конным скачкам, привлекший внимание многих местных и международных СМИ: призовой фонд этих самых дорогих в мире скачек составляет $6 млн.

Специально для туристов из России была организована серия хоккейных матчей между сборной командой ветеранов России — участников памятной серии СССР — Канада 1972 г. — и командой «Dubai Mighty Camels»

(ОАЭ). С 1998 г. ежеквартально издается русскоязычный журнал «Авиамост», а с 2002 г. действует сайт «Русские Эмираты» (http://www.emirat.ru), содержащий свыше 500 страниц информации: сведения по географии и истории, экономике и бизнесу, туризму и отдыху, описания отелей и ресторанов, пляжей и аквапарков, торговых центров и мест отдыха.

Серьезные бюджетные средства направляют на международный маркетинг своих стран Египет и Турция.

Турция, в экономике которой туризм играет огромную роль и которая, как и Россия, далеко не самое спокойное место в мире (землетрясения, политические проблемы — с курдами, периодические военные перевороты и др.), ежегодно тратит многие десятки миллионов долларов на стимулирование экскурсионных поездок европейских и российских граждан на побережье и в различные турецкие города. В том числе осуществляет масштабную телерекламу, причем не «о Турции вообще», а с весьма конкретными предложениями. Выбор рекламных агентств-исполнителей осуществляется на основе тендеров. Некоторые рекламщики удивляются тому, что на официальном приглашении принять участие в тендере не стоит никаких реквизитов турецких коллег: «Не сказано, кто конкретно курирует проект и к кому обращаться. Нам дали просто номер обратного факса». Так поддерживается государственный статус туристической рекламы.

В конце 2003 г. президент и правительство Республики Кипр приняли семилетний стратегический план развития туризма — ведущей отрасли кипрской экономики — до 2010 г. Считается, что это план Кипрской организации по туризму, но, как его называют, новая кипрская «туристская дорожная карта» спланирована различными министерствами. Вклад правительства — мероприятия по развитию инфраструктуры, но предполагается, что и частный сектор также внесет свой собственный вклад для увеличения количества общего турпродукта, прежде всего в зимний период, и в том числе из России.

Ядро плана — стратегия синхромаркетинга. Дело в том, что основная часть туристов предпочитает посещать «остров Афродиты» летом. Зимой туристическая индустрия Кипра пребывает в упадке. Естественно, что это приводит к серьезным экономическим потерям страны, чрезвычайно зависимой от потока посещающих остров иностранных граждан.

Власти Кипра уже одобрили стратегический план дорожно-строительных работ на 2004–2006 гг. Согласно пунктам плана морские и воздушные порты острова будут усовершенствованы. Морской порт Ларнаки станет главным пассажирским терминалом, а площадь контейнерного склада в морском порту Лимасола будет увеличена.

Рассмотрен даже вариант субсидирования иностранных авиакомпаний, выполняющих рейсы на Кипр, вплоть до 50 евро за каждого пассажира. Есть и другие проблемы, которые не решить без усилий центральной власти.

Известно, что слишком весомая национальная валюта отпугивает туристов от совершения различных покупок. Между тем курс кипрского фунта к

американскому доллару 1 : 2. Поэтому в плане сделан разворот от коммерческих «шопинг-туров» на другие направления. В стратегический план включена сформулированная правительством цель — привлечь россиян на остров в русле религиозного туризма. Под религиозным туризмом подразумеваются религиозные конференции и посещение туристами монастырей и храмов. Что касается России, то еще одна проблема — получение виз. Чтобы содействовать привлечению российских туристов, визовый режим для них был существенно облегчен.

Это послабление не коснулось граждан других стран — членов СНГ (Украина, Беларусь, Казахстан, Киргизия, Узбекистан, Армения, Грузия и др.) Демаркетинг проводится и в отношении ряда категорий претендентов на посещение Кипра. Правила въезда на Кипр таковы, что в группу риска попадают потенциальные туристы, у которых срок действия паспорта менее трех месяцев, уже были отказы кипрской стороны, были в паспорте кипрские рабочие визы, очень мало наличной валюты, молодые одинокие девушки (тем более, если у них очень мало наличной валюты).

Встретившись с угрозой сокращения туристических потоков, Кипр совместно с Египтом и Грецией решили создать объединенный туристический пакет, дающий возможность посетить за одно путешествие (прежде всего зимой) сразу три страны.

Не последнюю роль в деле продвижения собственных стран играют и общественные организации, разнообразные гуманитарные, научные фонды, программы обменов. В этом ряду — опыт Немецкой службы академических обменов (DAAD), работа Американского агентства по международному развитию (USAID), другие структуры, работающие по системе грантов и обеспечивающие обучение и стажировки зарубежных студентов, аспирантов, преподавателей, специалистов, предпринимателей и чиновников. Эти организации не проводят рекламных кампаний. Они просто предоставляют гражданам других государств возможность ближе познакомиться со своей страной, с ее образом жизни, с ее наукой, культурой, жителями. Подобный личный опыт, передаваемый потом «из рук в руки», на практике оказывается эффективнее любой рекламы.

Расходы России на обеспечение своего позитивного имиджа несопоставимы с расходами наших партнеров по «большой восьмерке». Общий бюджет PR-кампаний страны вряд ли сможет назвать хоть один специалист по имиджу. Эксперты весьма приблизительно оценивают его не в один десяток миллионов долларов в год. Но в эту сумму входит не только и не столько бюджетное финансирование СМИ, вещающих во внешний мир, сколько расходы компаний — от туристических до топливных, которым с недавнего времени стало небезразлично, как к ним и их стране относятся зарубежные партнеры. В бюджете США ежегодно выделяется более $1 млрд на финансирование информационно-пропагандистской деятельности за рубежом. Около половины этих средств идет на иновещание. Согласно оценке помощника президента РФ С. Ястржембского, одного из

ответственных за эту сферу, наши расходы в десятки раз меньше — например, радиостанция «Голос России» в 2003 г. получила на иновещание 770 млн рублей. Причем выделять средства на «имидж страны» в России стали только в последние два-три года: раньше такой строки в бюджете просто не было.[1]

Крупнейшим событием последних лет стало празднование 300-летия Санкт-Петербурга, беспрецедентное празднование 60-летия Победы в Великой Отечественной войне. Эти мощные информационные поводы вызвали повышенный интерес за рубежом. На Венецианском кинофестивале впервые за многие годы Гран-при достался России. Два россиянина стали лауреатами Нобелевской премии по физике. Участие Владимира Путина в саммите Организации Исламская конференция вызвало огромный резонанс в международных СМИ. Под знаком года России прошла крупнейшая в мире Франкфуртская книжная ярмарка. Россия имеет непосредственное отношение к учреждению премии «Глобальная энергия», первые лауреаты которой были объявлены в рамках 300-летия Санкт-Петербурга. Ее премиальный фонд сопоставим с фондом Нобелевской премии.

Как зарабатывают на имени страны

По российскому законодательству за использование наименований «Россия», «Российская Федерация» и образованных на их основе слов и словосочетаний предприятия, учреждения и организации, использующие эти наименования, слова и словосочетания в своих названиях, уплачивают особый сбор.[2] Установлены следующие ставки сбора:

- для предприятий, учреждений и организаций, осуществляющих предпринимательскую деятельность (кроме заготовительных, снабженческо-сбытовых и торгующих, в том числе оптовой торговли, предприятий и организаций), — в размере 0,5% от стоимости реализованной продукции (выполненных работ, предоставленных услуг);
- для заготовительных, снабженческо-сбытовых и торгующих, в том числе оптовой торговли, предприятий и организаций — в размере 0,05% от оборота;
- для других предприятий, учреждений и организаций — в размере стократного установленного законом размера минимальной месячной оплаты труда.

Суммы от уплаты сбора и применяемых финансовых санкций за нарушение порядка его уплаты зачисляются в бюджет РФ.

---

[1] Сколько стоит реклама родины // Известия. 2003. 22 октября.

[2] «О сборе за использование наименований «Россия», «Российская Федерация» и образованных на их основе слов и словосочетаний». Закон РФ от 2 апреля 1993 г. № 4737-1 (с изм. от 19 мая 1995 г., 28 апреля 1997 г., 29 июня 2004 г.).

Так уже более 10 лет за использование имени России, за коммерческую «эксплуатацию» ее имиджа приходится платить. Это нормально, особенно если полученные деньги направлять на дальнейшее развитие имиджа страны. Впрочем, в некоторых странах не столько заботятся о своем имидже, сколько пытаются просто заработать на некоторых его компонентах, причем доставшихся стране практически случайно.

В виртуальном пространстве интернета товаром стали названия стран, точнее — доменные имена верхнего уровня (Top-Level Domain, TLD), составляемые из букв названий стран. Идея заработать на созвучности национального доменного имени какой-нибудь распространенной аббревиатуре не нова. Понятно, что богатые развитые страны, заботящиеся о четкости своей идентификации во всем мире, себе такого не позволяют. В более бедных странах, где в интернет вовлечена небольшая доля населения, да и само население невелико, большая часть доменов все равно свободна (табл. 2.1).

Таблица 2.1. Десять первых доменов верхнего уровня[1]

Расширение	Страна	Новое значение	Регистратор	Годовой взнос, $
.am	Armenia	AM radio	*www.dot.am*	100
.cc	Cocos Islands	Commerce	*www.enic.cc*	50
.fm	Micronesia	FM radio	*www.dot.fm*	100
.la	Laos	LosAngeles	*www.la*	100
.md	Moldova	Healthcare	*www.register.md*	199
.nu	Niue	Norwegian for now	*www.doman.nu*	30
.tm	Turkmenistan	Trademark	*www.nic.tm*	50
.to	Tonga	Two	*www.tonic.to*	50
.tv	Tuvalu	Television	*www.tv*	50
.ws	Western Samoa	Web site	*www.ws*	35

Примечание: Указанные взносы минимальны: некоторые компании, желающие приобрести доменное имя, платят тысячи долларов за прибыльные (более короткие или популярные) домены.

«Распродажа интернет-родины» уже принесла вполне конкретные $50 млн островному государству Тувалу, где проживает всего 10 тыс. жителей, и по некоторым подсчетам продолжает приносить по $4 млн ежегодно. Расширение национального домена «TV» оказалось соблазнительным для ряда телевизионных компаний. Дело в том, что аббревиатур по типу «TV-1» в мире встречается немало, так что «телевизионное» расширение позволяет

[1] http://www.osp.ru/lan/2001/05/076tab1.htm.

добиться не только уникальности, но и легкой запоминаемости у телезрителей и других клиентов. Правительство Тувалу на корню продало в 1998 г. предоставленное этой стране национальное расширение канадскому бизнесмену. Уже первый взнос в $18 млн в полтора раза превзошел размер ВНП и вызвал бум островной экономики. Неожиданный доход позволил крохотному острову в Тихом океане вступить в Организацию Объединенных Наций и существенно улучшить уровень жизни населения.

Попытки конвертировать название государства в звонкую монету предпринимали также Колумбия (национальный домен «CO» напоминает сокращение от слова «компания»), Молдавия («MD» — стандартная для многих стран аббревиатура для медицинской тематики) и Филиппины (филиппинцы предлагают телефонным интернет-справочникам использовать имена с расширением PH).

Власти Туркмении решили воспользоваться тем, что расширение национального туркменского домена «TM» в интернете совпадает с аббревиатурой от «trademark» (торговая марка), а потому интернет-адреса вроде www.nike.tm или www.coca.tm легко запоминаются и к тому же могут ассоциироваться с «фирменным товаром». Специалисты считают, что туркменская виртуальная идея также неплоха. Посредником выбрана британская компания TM Domain Registry, которая в 2003 г. начала предоставление международным клиентам доменных имен первого уровня с расширением TM по схеме «yourdomain.tm». Зона «TM» задумывалась как пространство для товаров высокого качества. «Прописка» в виртуальной Туркмении оценена в $1 тыс. — $600 за регистрацию плюс предоплата за десять лет обслуживания из расчета $40 в год. Запланировано поступление определенного процента от выручки в специальный фонд поддержки качества жизни и использования интернета в Туркмении.[1]

2.2. О чем говорит история России

Как формировался имидж России

И все-таки, конечно же, не водкой единой жива Россия. Важнейший фактор формирования образа страны — ее место в мировой истории, ее роли в мировом сообществе. Еще варяги воспринимали Россию Гардарикой — грядой городов на пути «в греки», страной-посредником. Собствен-

[1] Это уже вторая попытка Туркмении провести передел мирового корпоративного рынка интернет-адресов. Национальный домен Туркмении «TM» был создан в 1997 г., тогда же британская NetBenefit начала «раскручивать» на международных рынках виртуальную Туркмению как своего рода «элитный поселок» для респектабельных корпораций. Буквы tm по соседству с названиями самых известных брендов призваны усиливать в восприятии ассоциа-

но, славянский язык, как свидетельствуют историки,[1] был основным языком общения между варягами и греками. Но образ страны-посредника оказался заслонен образом страны воюющей, а в дальнейшем — страны за «железным занавесом».

Россия, в том числе в ее современных границах, воспринималась европейскими народами не только как территория на пути к другим, более отдаленным и агрессивным племенам и государствам, но и сама как бы приобретала их черты. Н. М. Карамзин свидетельствовал: «Восточная сторона нынешней российской монархии, где текут реки Иртыш, Тобол, Урал, Волга, в продолжение многих столетий ужасала Европу грозным явлением народов, которые один за другим выходили из ее степей обширных, различные, может быть, языком, но сходные характером, образом жизни и свирепостью»[2]. Кочующие народы: гунны, угры, болгары, авары, турки, — соседствуя со славянскими народами и приходя в Европу как бы сквозь них, неизбежно оказывали влияние на формировавшийся у европейцев образ славян.

Византийские историки отмечали дерзость и свирепость «склавинского народа» — славян. Им вторил и Нестор. Авторы греческих «Хроник» подчеркивали личную смелость и мужество славянских воинов, их искусство в устраивании засад, в сочетании с воинской неорганизованностью и предпочтением частных вождей, без общего полководца. Наряду с жестокостью и мстительностью древние летописи подметили у славян природное добродушие в домашних условиях (на своей территории), простоту нравов, неизвестную тогдашним грекам, дружелюбие в обращении с пленными. Получался довольно непонятный для других наций образ славянина, который, уходя на жестокую войну в чужие пределы, оставлял у себя дома отворенную дверь и пищу для случайного странника. Причем долг гостеприимства оправдывал преступления: для того чтобы угостить чужеземца, бедный славянин позволял себе грабежи соседних, более богатых территорий. Не здесь ли находятся истоки

ции с проверенными торговыми марками, чем и объясняется повышенный интерес к туркменскому сектору интернета. В 1998 г. домен TM для иностранцев закрыли — как объяснялось в пресс-релизе TM Domain Registry, «в связи с огромным ростом спроса».

Правда, сейчас туркменский интернет поражает своей незаселенностью – из всех «туркменских» сайтов более или менее заметен только сайт «пресс-курьера туркменбаши». Если верить странице TM Domain Registry (http://www.nic.tm), страницы вроде kodak.tm зарегистрированы, но владельцы давно за них не платили, и адреса могут быть освобождены.

Источник: *Дорохов Р.* Туркменбаши стал Гейтсбаши // Известия. 2003. 17 марта. С. 5.

[1] См., напр.: *Карамзин Н. М.* Предания веков. М.: Правда, 1987. С. 79.

[2] Там же. С. 81–82.

пресловутой «загадочности» русской души, непонятности для иностранцев и неизмеримости России «общим аршином»!

С тех пор Россия пережила немало сложных и противоречивых исторических событий, которые также неоднозначно повлияли на ее образ. При Иване Грозном сильная объединенная Россия окончательно избавилась от весьма неприятного имиджа коридора для набегов кочевников и зоны вечных междоусобиц.

Подготовившись к вхождению во взаимоотношения с европейскими государствами, приготовляя себе место среди них, Россия тем самым заложила основы своего существования и развития как полноправного и мощного субъекта странового маркетинга. Но вот парадокс: при этом она стала удаляться от Европы.

Историк С. М. Соловьев не без основания отмечал, что «движение русской истории с юго-запада на северо-восток было движением из стран лучших в худшие, в условия более неблагоприятные. История выступила из страны, выгодной по своему природному положению, из страны, которая представляла путь из Северной Европы в Южную, из страны, которая поэтому находилась в постоянном общении с европейско-христианскими народами, посредничала между ними в торговом отношении (какая была великолепная маркетинговая роль! — *А. П.*) Но... вследствие могущественных природных влияний: куда течет Волга, главная река новой государственной области, туда, следовательно, на восток, обращено все... (и здесь не обошлось без маркетингового, торгового влияния. — *А. П.*) Русский человек явился в северо-восточных пустынях *бессемеен* во всем печальном значении, какое это слово имело у нас в старину. Одинокий, заброшенный в мир варваров, последний, крайний из европейско-христианской семьи, забытый своими и забывший о своих по отдаленности, разрозненный и от родных братьев — вот положение русского человека на северо-востоке»[1]. Длительный период раздробленности и междоусобиц на Руси, как и ряд современных примеров автаркии российских регионов, вероятно, восходят корнями к этой психологической особенности.

Содержательным дополнением к этому социально-экономическому портрету является психологический портрет великоросса, данный еще одним русским историком В. О. Ключевским. Сложные природные условия, короткость русского лета, укорачиваемого к тому же нежданным ненастьем, привели к тому, замечает Ключевский, что «ни один народ в Европе не способен к такому напряжению труда на короткое время, какое может развить великоросс; но и нигде в Европе, кажется, не найдем такой непривычки к ровному, умеренному и размеренному, постоянному труду, как в той же Великороссии... Великоросс работал не на открытом поле, на глазах у всех... он боролся с природой в одиночку, в глуши леса... Потому

[1] *Соловьев С. М.* Чтения и рассказы по истории России. М.: Правда, 1989. С. 225–226.

он вообще замкнут и осторожен, даже робок, вечно себе на уме, необщителен, лучше сам с собой, чем на людях... ему легче одолеть препятствие, опасность, неудачу, чем с тактом и достоинством выдержать успех... Словом, великоросс лучше великорусского общества»[1].

До последнего времени россияне воспринимались и самими собой, и из-за границы как граждане закрытого общества, с выраженным «этноцентризмом»[2], привыкшие жить в условиях перманентного кризиса и мало способные к стабильности, а потому и непредсказуемые.

Европеизация имиджа России

Активный возврат России к Европе начался с Петра I. Он заставил Европу уважать Россию в военном и отчасти в экономическом отношении. Екатерина II продолжила дело в сфере культуры и изменения нравов россиян. Жажда блеска, всесветной славы, мировой роли России, национального достоинства и народной гордости неоднократно отмечается в записках современников Екатерины.

Именно во времена Екатерины панегирики стране и ее императрице вошли в состав придворного и правительственного этикета. Здесь стоит упомянуть имя одного из самых усердных, хотя и не самого ловкого из ее льстецов — энциклопедиста Вольтера: безусловно, он был одним из ярчайших в истории субъектов «промоушена» (рыночного продвижения) России.

Правда, уже во времена Екатерины проявилась еще одна хорошо знакомая черта российского «самомаркетинга» — использование, мягко говоря, недостоверной информации. Тот же Ключевский замечает: во время первой турецкой войны, когда на Западе трубили уже об истощении России, Екатерина писала Вольтеру, что у нее в империи нигде ни в чем нет недовольства, нет крестьянина, который не ел бы курицы, когда хотел, везде поют благодарственные молебны, пляшут и веселятся.[3] Как тут не вспомнить «потемкинские деревни» и фразу из известного отечественного анекдота, популярного еще десять лет назад: «У нас все есть, нам ничего не надо!», а также неприглядную роль и соответствующий имидж отечественной статистики.

Еще до Петра I, а при нем особенно выраженно, Россия во многом старалась копировать Запад. Безусловно, это неоднозначно сказалось на ее международном престиже, но в целом позволило ей добиться понимания со стороны других стран, продемонстрировать очень ценимую в междуна-

---

[1] *Ключевский В. О.* Исторические портреты. М.: Правда, 1991. С. 60–61.

[2] Этноцентризм — это фокусирование на узконациональном стиле организации отношений, ведения дела. Речь о нем и его влиянии в сфере современного маркетинга территорий и в принятии решений о покупках конкретных товаров еще предстоит.

[3] Там же. С. 296–297.

родных отношениях предсказуемость, стабильность. А вот славянофильская идеология особого пути, начиная со второй четверти XIX в. (от Белинского и включая народников), едва ли ощутимо прибавила России уважения вовне. И тогда Россия взглянула уже на Америку с надеждой на симпатии из-за океана. Предметом торга стала Аляска.

Как и зачем продавали Аляску

Особый пример для маркетинга территорий и особенно для маркетинга страны представляет период, цели и процедуры торга России и Соединенных Штатов Америки по поводу русских территорий в Северной Америке (Аляска, Алеуты, Западное побережье до 55° северной широты), открытых русскими землепроходцами и находившихся в управлении Российско-американской компании (РАК), созданной еще в 1799 г. Разрешая создание компании и предоставляя ей значительные привилегии и дотации, российское правительство имело в виду серьезные геостратегические цели — дальнейшее продвижение в Западном полушарии и закрепление своих позиций на севере Тихого океана.

Постепенный, начиная с 20-х гг. XIX столетия, спад внимания российского правительства к дальним территориям, истощение традиционного пушного промысла в середине XIX в. и сокращение китайского рынка сбыта из-за падения спроса на меха нанесли серьезный урон финансам компании и привлекательности территории в целом. Появление в северной части Тихого океана к этому времени множества американских судов, которые хищнически ловили рыбу и скупали за бесценок меха во владениях РАК, показало: ни Россия, ни эта конкретная компания не имели достаточных сил для охраны своих территорий и промыслов. Вместо русского флота в российских водах вовсю промышляли американские и английские суда[1].

Правительство Николая I рассматривало США как второстепенную державу, не представлявшую серьезной угрозы российским владениям на континенте. Его больше беспокоили растущие аппетиты английских торгово-промысловых компаний в Канаде. Поскольку основным соперником России в Средней Азии, на Ближнем и Дальнем Востоке являлась Англия, сближение с США представлялось Петербургу весьма своевременным. Обе державы, имея общего противника, не имели в то же время серьезных разногласий.

Фактически решение состоялось в декабре 1866 г., когда царь Александр III и правительство России высказались за продажу российских владений США. В пользу такого шага были выдвинуты следующие основные доводы:

---

[1] *Хевролина В. М.* Уход из Америки и обретение союзника // В кн.: История внешней политики России. Вторая половина XIX века. М.: Международные отношения, 1997. С. 144–154.

1) убыточность компании (РАК) и невозможность правительственной поддержки ввиду тяжелого финансового положения страны;

2) невозможность в случае войны обеспечения защиты колоний от неприятельского флота, а в мирное время — от мародеров и иностранных судов, ведущих хищнический рыбный промысел;

3) ослабление значения колоний в Америке в связи с утверждением России в Приамурье и Приморье;

4 стремление избежать столкновений с США из-за колоний и продажей их укрепить дружественные отношения между Россией и США.

Российские государственные владения на Аляске были оценены в $7,2 млн, что в переводе на рубли составляло менее 11 млн руб. Договор о продаже Аляски был подписан 18 (30) марта 1867 г. В развитие сотрудничества двух стран на американских верфях велось строительство крейсеров для России. Однако довольно быстро, уже в 80-х гг. XIX в., отношения между Россией и США ухудшились. Основные причины этого крылись в англо-американском сближении, конкуренции на европейском рынке русского и американского зерна, соперничестве на нефтяном рынке, жесткой позиции России в отношении американского промысла в дальневосточных морях, резкой реакции в США на усилившееся ограничение прав евреев в России. Сыграло роль также и негативное отношение Александра III к американской демократии. Да и окрепшая Америка, установив свое господство на континенте, не нуждалась более в поддержке России. В борьбе за передел мира она могла теперь опираться на собственные силы.

Какие уроки дает этот эпизод истории в отношении маркетинга территорий, тем более что невынужденная передача территорий путем экономической сделки — довольно редкое явление в международных отношениях? Есть основания утверждать, что эта сделка во всех отношениях оказалась более продуктивной для США, а для России в лучшем случае лишь минимизировала потери и отдалила возникновение новых международных проблем. Образ страны, ее престиж, по крайней мере в те времена однозначно связывался с ее силой. Россия же скорее продемонстрировала не силу, а слабость. В нынешней международной практике грубая сила вызывает растущее отторжение мирового сообщества, жаждущего социально-исторической справедливости.

Россия в XX в.

Революционные события 1917 г. в России, хотя они далеко не всем понравились, вызвали в мире определенный интерес, а в ряде случаев и симпатии. Но уже на рубеже двадцатых — начала тридцатых годов ценовая экспансия на мировые рынки российского сырья, дешевизна которого определялась неоплаченностью лагерного, рабского труда (доля заключенных в составе рабочей силы достигала 25%), стала «российским вкладом» в мировой экономический кризис и вызвала мощные антидем-

пинговые меры. «Железный занавес», который мы со своей стороны строили прежде всего идеологически, был с другой стороны выстроен на экономико-правовой базе и вызван отечественными маркетинговыми ошибками. Россия пришла к автаркичному полунатуральному хозяйству с наивысшим развитием отраслей военно-промышленного комплекса, которые должны были обеспечивать силовые ресурсы при захвате и удержании жизненного пространства[1]. Так закладывался негативный международный образ России как «империи зла».

Эпопея «строительства коммунизма» в России еще вполне свежа в памяти живущих поколений россиян и может расцениваться по-разному, особенно с позиции сегодняшних неоднозначных социально-экономических явлений. Не вступая в полемику и не напоминая лишний раз про общеизвестные и весьма болезненные события и явления в новейшей российской истории, зафиксируем только общемировые тенденции в страновом маркетинге.

2-я половина XX в. и особенно последние его десятилетия **задали новые имиджеобразующие ориентиры стран** в направлении формирования открытого общества и наглядно продемонстрировали их действенность. Впервые в мировой истории страны, осуществлявшие военные действия и ведшие войны за пределами собственных территорий, ощутимо нанесли этим ущерб своему имиджу (США во Вьетнаме, Иране и в Ираке; СССР в Афганистане и ряде других военных конфликтов, локальных войнах). Резко поднялась роль соблюдения прав человека, экологических факторов (достаточно вспомнить аварию в Тримайл-Айленде и особенно Чернобыльскую катастрофу). Быстро набрали имиджеобразующую силу действия стран в отношении миротворчества, международной помощи в ликвидации последствий стихийных бедствий, катастроф и т. п. Важным критерием притягательности стран является обстановка мира и благополучия на ее границах: проблема налаживания нормальной приграничной среды весьма существенна как для стран с протяженными границами, как Россия, так и для небольших по площади стран.

Загадка русской души, которую, как известно, «аршином общим не измерить», трактовалась за рубежом весьма просто: мол, русские иррациональны, внерассудочны и действуют под влиянием эмоций, минутного восторга, секундного заблуждения, животного страха, усталости, всеобщей истерии. Поэтому они то голосуют за демонстрирующего свой национализм В. Жириновского, то кидаются за спасением к коммунистам, то вновь показывают свои симпатии их главному оппоненту Б. Ельцину, то, наконец, отдают свои голоса загадочному «Медведю», про которого иностранцы давно знают, что он силен и непредсказуем, а потому опасен.

---

[1] *Березин И. С.* Краткая история экономического развития. М.: Русская деловая литература.1999. С. 194.

В общем, народ российский «голосует сердцем» по любой причине, но только не по велению рассудка.

Несколько октябрьских дней 1993 г. всерьез и надолго отбросили Россию на задворки в рейтинге бизнес-риска: политическая стабильность в стране ценится бизнесом сегодня превыше всего. Иностранный мир не готов понимать нюансы российских событий: полутона сложны и впечатляют меньше, чем контрастность черно-белой картины. Выстрелы танковых орудий, аресты и теории о политическом вмешательстве создают ярко негативную картину нестабильной экономики, где постоянно велик риск пересмотра прав собственности.

В третьей декаде марта 1998 г. оптимизации размещения российских «евробондов» в немецких марках сильно помешало неожиданно состоявшееся за два часа до него объявление об отправке в отставку субъекта займа — российского правительства. Потери выразились не столько в росте процентов, сколько в уменьшении фактического объема вырученных средств в результате резкого снижения курса немецкой марки, испытывающего довольно сильное влияние перипетий российской политики и экономики.

Тяжелый удар по престижу страны нанес экономический кризис, разразившийся в августе 1998 г., и прежде всего — банковский дефолт. Хорошо хотя бы то, что дело не дошло до суверенного дефолта — отказа государства платить по своим обязательствам, который ведет к еще более тяжелым последствиям, угрожая стране международной изоляцией.

С 2000 г. повышение стабильности России и ее репутации как делового партнера привело, например, к значительному снижению разницы стоимости привлечения капитала на западных рынках и в России. В то время как в 2000 г. разница между доходностью облигаций США и России составляла более 13% в год, в 2003 г. она сократилась до менее чем 3%. Если объем внешнего долга останется на уровне $120 млрд и заимствования будут привлекаться по сниженным ставкам, экономия по отношению к ситуации 2000 г. составит $12 млрд ежегодно. В то же время сомнения в стабильности деловой и политической среды в России неизбежно увеличат стоимость обслуживания долга. Журнал «The Economist» подсчитал, что Россия могла бы получать, как минимум, на $10 млрд больше иностранных инвестиций в год именно за счет повышения уровня стабильности бизнес- и политической среды до уровня других восточноевропейских стран. Ведь объем иностранных инвестиций в экономику России с 1990 по 2002 г. составил всего $180 на человека, по сравнению с $3750 на человека в Чехии, $2450 — в Венгрии и $2340 — в Эстонии[1].

В этом отношении трудно переоценить ключевое значение деятельности основных экономических учреждений страны. Основными проводниками имиджа страны за рубежом выступают субъекты международных

[1] Имидж страны: удар по России // Ведомости. 2003. 14 июля.

сфер: дипломатии, внешнеэкономической деятельности (включая финансовую сферу), туризма, транспорта, гостиничного дела. Комплексной программы такой деятельности в России, к сожалению, не существует, хотя отдельные акции в этом направлении осуществляются, в частности, во взаимоотношениях со Всемирным банком и другими финансовыми институтами в связи с проведением определенной финансово-кредитной, бюджетной политики.

Маркетинг страны и займы. Направления формирования позитивного делового имиджа России, вероятно, впервые были определены на рубеже веков в проекте «Концепции формирования позитивного образа России», подготовленном отделом по связям с общественностью Российского центра содействия иностранным инвестициям при Министерстве экономики РФ. В этом документе они были сформулированы следующим образом:

- подготовка и презентация инвестиционных проектов;
- подготовка банка данных по законодательным, нормативным, экономическим условиям для иностранных инвесторов российской экономики;
- привлечение отечественных и зарубежных СМИ к освещению передовых секторов российской экономики;
- подготовка специальных изданий, проведение конференций для широкомасштабного освещения условий и преимуществ российского рынка инвестиций;
- координация действий государственных органов.

Однако проект остался проектом, а реальная практика действия российских властей пока еще далека от подлинно маркетингового подхода и демонстрирует к тому же несогласованность позиций. Пример тому — неудачное размещение российских облигаций («евробондов») на мировых финансовых рынках. Усилий отдельного министерства (в данном случае Министерства финансов) для такой работы явно недостаточно.

Пример МЧС. Среди других федеральных министерств определенным позитивным примером в этом отношении может служить деятельность Министерства РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (МЧС России).

Гуманитарные акции не являются бесплатными. Международные операции финансируются чаще всего ООН, в отдельных случаях из национальных резервов (целевые дары правительств). Основные виды продукции: продукты питания, одеяла, палатки, лекарства, техника, стройматериалы, услуги по транспортировке товаров, обслуживанию и ремонту техники, обучению местного персонала. Финансируется также работа специалистов и их оснащение в зонах кризиса.

Главными объектами конкуренции на рынке международных гуманитарных акций выступают международный престиж страны, многомилли-

ощные суммы заказов, дополнительные рабочие места, возможности последующего коммерческого продвижения товаров, заключения новых контрактов, освоение новых рынков сбыта, дополнительное оснащение национальных спасательных служб, повышение их квалификации.

МЧС России активно наращивает свое присутствие на международных рынках гуманитарных акций, сотрудничая с целым рядом международных организаций. Тем самым министерство содействует возрождению международного престижа России на новой, гуманитарной основе, возврату отечественной промышленности на утраченные для нас рынки, продвижению товаров (а с ними — и услуг специалистов), не востребуемых в развитых странах, но весьма конкурентоспособных в бедствующих. Кроме того, МЧС зарабатывает для страны определенные средства и освобождает спасателей от значительных расходов на современную экипировку.

Ясно, что имидж страны, особенно крупной, территориально протяженной, тесно связан с имиджем ее регионов, городов. Правительственные учреждения страны располагают здесь многими возможностями и, что немаловажно, правами. Возьмем, например, такую функцию, повсеместно монополизированную правительствами стран, как денежная эмиссия, печатание бумажных денег и чеканка монет. Традиционным для многих стран является размещение на денежных купюрах изображений выдающихся сограждан, руководителей государства. Очень распространенным является и тот факт, что разменные монеты выпускают не только для обеспечения денежного обращения, но и в расчете на коллекционеров. Это, безусловно, эффективно содействует продвижению позитивного имиджа страны, используя довольно распространенные «собирательские» установки людей — как граждан своей страны, так и иностранцев. Выгодно это и в коммерческом отношении: такие страны и территории, как Сан-Марино, Ватикан, остров Мэн, успешно занимаются реализацией своих монет. Россияне старшего поколения хорошо помнят, что ряд выдающихся событий советской истории (прежде всего в сфере космонавтики, а также в связи с юбилеями страны) ознаменовывался многотиражными выпусками не только металлических рублей, но и мелких разменных монет.

Вместе с тем наиболее масштабный пример «монетного продвижения» территорий, входящих в состав страны, показали недавно США. В 1999 г. там начался выпуск пятидесяти квотеров (25-центовых монет) с эмблемами всех штатов. А завершится акция в 2008 г., когда появится квотер, посвященный самому молодому штату Гавайи. Первые семь квотеров с эмблемами старейших штатов Коннектикут, Делавэр, Джорджия, Нью-Джерси, Пенсильвания, Массачусетс и Мэриленд уже распространяются не только по стране, но и по миру. Все монеты имеют стандартные размеры, на их аверсе изображен портрет Джорджа Вашингтона, а вот реверс — различный. На каждом обязательно помещена дата образова-

ния штата и какой-нибудь исторический символ. Так, на квотере, посвященном Делавэру, изображен скачущий всадник, дата образования штата и надпись «Первый штат»[1].

О спросе на новые квотеры свидетельствуют их растущие тиражи. Хотя число собственно коллекционеров монет — нумизматов — в США лишь немногим превышает 2 млн человек, уже «делавэрская» монета была отчеканена в количестве 500 млн штук, а тираж «мэрилендской» увеличен вдвое. Ожидается, что вся серия принесет существенный доход казначейству США. Учитывая, что себестоимость одной монеты не превышает трех центов и практически все они осядут у нумизматов в различных уголках мира, чистая прибыль от их реализации оценивается почти в 10 млрд долларов. Но еще весомей маркетинговый эффект такого мероприятия.

В России единственная за несколько лет юбилейная монета из медно-никелевого сплава — рубль с портретом Пушкина — была выпущена тиражом 10 млн штук, который весь разошелся по коллекциям. Обычный человек — неколлекционер — практически оказался лишен возможности даже увидеть эту монету, не говоря уже о том, чтобы она стала для него напоминанием о культурном достоянии и гордости страны.

Американский опыт подсказывает: Госбанк страны тоже мог бы организовать массовый выпуск монет достоинством в 1, 2, 5 рублей (а при необходимости и проблемах с себестоимостью изготовления — и большего достоинства), посвященных областям, краям и автономным республикам России. Такая серия просто обречена на успех не только в причастных регионах, но и в мире. Ведь она насчитывала бы около 90 монет и явно претендовала бы на место в Книге рекордов Гиннесса.

Роль личности в маркетинге страны

Главным субъектом маркетинга России всегда была персона ее лидера — князя, царя, генерального секретаря, президента. Именно лидер традиционно и практически без исключений держал в своих руках не только скипетр и державу, но и основные имиджеобразующие каналы и органы власти — силовые структуры, внешнеполитическое ведомство, средства массовой информации (от глашатаев до современного телевидения, включая и такой мощный инструмент, как цензура).

Без сомнения, к базовым имиджевым структурам, создающим уровень благополучия страны как ее главный маркетинговый аргумент, относятся также органы управления внутренней и внешней экономикой, и в основном лидеры России лично и очень активно руководили ими. Но к XX в. именно в отношении к управлению экономикой со стороны ряда персон лидеров державы произошли серьезные изменения.

---

[1] *Барановский А.* Американцы чеканят новые квотеры // Время MN. 2000. 3 мая. С. 5.

Практически во всех крупных развитых странах реальным лидером страны, определяющим ее имидж, является тот, кто прежде всего демонстрирует свою ответственность именно за состояние экономики. В этом смысле в одном ряду находятся президенты США, Франции, премьер-министр Канады. Не составляют исключение также Германия, Италия, Великобритания и Япония, где президенты, королева, император реализуют традиционно представительские функции, а фактическое лидерство осуществляют федеральный канцлер, премьер-министры, наглядно демонстрирующие свою озабоченность экономическими проблемами.

Историк В. Ключевский в XIX в. заметил, что русские цари являются не машинистами государственной машины, а «пугалами, отпугивающими хищных птиц». Решающим для царей было, согласно ему, не их умение управлять, а способность внушать страх. Легко проследить, что в большинстве случаев ситуация отстраненности лидера от экономики в целом сопровождалась негативными изменениями имиджа страны. Во времена Николая II экономика была целиком отдана на откуп правительству. Имидж слабовольного царя сослужил России дурную службу. В отличие от него, И. Сталин добился апофеоза страха перед ним во всех сферах экономики и жизни общества.

Безусловно, со 2-й половины 70-х и до 90-х гг. персоны — лидеры страны также мало занимались экономикой. В 70-е гг. и в начале 80-х восприятие нашей родины за рубежом было двойственным: образы престарелых советских лидеров находились в антагонизме с образами отважных борцов с «системой» за права человека А. Солженицына, А. Сахарова, других интеллектуалов-диссидентов.

В середине 80-х гг. XX в. М. Горбачев резко изменил консервативные представления о России как о некоммуникабельной стране. За рубежом многие до сих пор убеждены: благодаря процессам, начатым М. Горбачевым, Россия стала не только открытой, но и свободной страной. В западном мире мнение прессы о Горбачеве до сих пор либо положительное, либо нейтральное, но отрицательных откликов нет. И это при том, что в самой России с этим мнением солидарны, мягко говоря, не все. Не в отстраненности ли от экономики дело?

Образ борца-страдальца обеспечил в свое время Б. Ельцину сначала имидж «первого демократа России», а затем и ее «реформатора». В 90-е гг. Б. Ельцин то на короткий срок явно и почти ежедневно демонстрировал свою персональную ответственность за управление экономикой (при правительствах Е. Гайдара, С. Кириенко), то столь же демонстративно практически самоустранялся от такой ответственности. Массовое признание в российском обществе лидера начала нового века В. В. Путина, на наш взгляд, более всего определяется его позицией «строгого хозяина» именно в отношении к экономическим проблемам страны, к экономической элите и статусом правительства как «технического».

Имидж России на уровне современной бытовой психологии

Для выявления имиджа страны в сознании населения, т е на уровне бытовой психологии, используют ряд устоявшихся характеристик, параметров: символов, особенностей менталитета нации, ее культуры, негативных аспектов жизнеобеспечения, коммуникативных препятствий.

Для примера посмотрим сначала, как выглядит имидж Великобритании в психологии французов:

Символы королева, «breakfast», остров, Лондон.

Менталитет: традиционализм, чопорность.

Культура: современная музыка, английская мода.

Негативные аспекты, коммуникативные препятствия: гастрономия, климат, политика изоляционизма, расписание работы магазинов, левостороннее движение, пересечение Ла-Манша, финансы, язык.

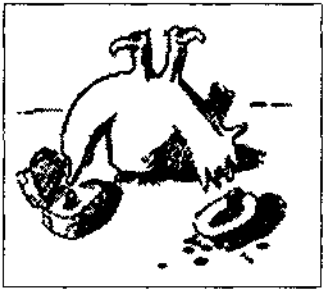
Как же выглядит в бытовом сознании простых жителей других стран современная Россия?

По результатам анкетирования, проведенного в 1998 г. журналом «Вокруг света» с участием иностранных корреспондентов,[1] собирательный образ России в глазах жителей США, Франции, Южной Африки, Японии и Австралии составляют: водка, холод, борщ, экономический кризис, бедность, мрачные настроения, очереди, там и сям разбросанные «Макдональдсы», в которых якобы купить что-то можно только за доллары Многие иностранцы не прочь выпить вместе с русскими, но жить в России точно не хотели бы. Оказывается, что, по мнению некоторых, Ленина уже убрали из Мавзолея. Радует хотя бы то, что, по мнению опрошенных иностранцев, медведи по Красной площади больше не ходят.

Понятно, что от страны к стране эти мнения несколько разнятся. Так, в США несколько высокомерно полагают, что Россия — это страна унифицированной и заимствованной культуры: синие джинсы, полиэтиленовые пакеты, антисемитизм и к тому же «третий мир» Французы ценят открытость русской нации, ее музыкальность и в целом культурное наследие, однако опасаются сумятицы в обществе и мафии. Южноафриканцы считают Россию экзотической страной, где жители стойки к холодам и разгуливают по улицам с ядерным оружием, а женщины готовы выйти замуж за любого иностранца, лишь бы уехать за рубеж. Японцы ценят русский балет, красоту женщин, светлую кожу и романтизм россиян, но считают их упрямыми (потому что не отдают острова Курильской гряды) и неулыбчивыми Пожалуй, наиболее позитивно в отношении России настроены австралийцы, многим

[1] Это важно, поскольку в ответах на вопросы российских интервьюеров мнения были бы неизбежно искажены, да и в целом, отвечая на вопросы иностранцев об их стране, граждане любой страны скорее вежливы, чем расположены к искренности.

из них она интересна, симпатична, вызывает дружелюбие, хотя и наиболее распространенные ассоциации здесь встречаются также весьма часто.



А как представляют себе современный имидж России сами россияне? К сожалению, он тоже не выглядит симпатичным, хотя здесь нет откровенных заблуждений в отношении бытовых аспектов жизни и доминируют иные характеристики Вот как представила своим читателям образ современной России одна из центральных газет. «Ядерная кнопка» под крыльями просящей подаяние двуглавой птички — безусловно, не самый притягивающий к себе образ [1]

Какими критериями определяется степень уважения страны и что россияне думают в этой связи о своем отечестве? На этот вопрос в определенной степени отвечают результаты опроса 2000 россиян, проведенного Центром исследований и статистики науки РАН (http://www.csrs.ru).

Было задано два очень значимых в контексте маркетинга страны вопроса: чем, прежде всего, должна обладать страна, чтобы вызывать уважение других государств? Что, прежде всего, вызывает сегодня уважение к России со стороны других государств?

Результаты исследования (рис. 2.3) показали в числе наиболее значимых факторов чаще всего назывались высокий уровень благосостоя-

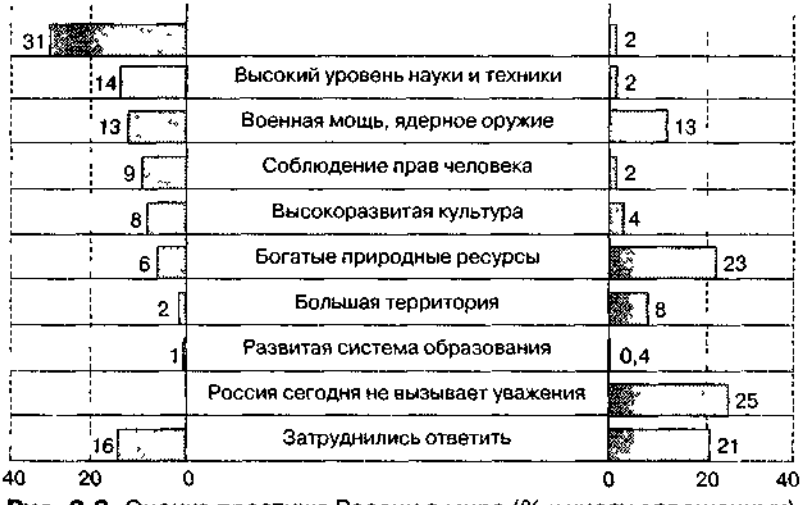


Рис. 2.3. Оценка престижа России в мире (% к числу опрошенных)

[1] Автор карикатуры Антон Рылеев // Сегодня. 1998. 24 октября

ния, высокий уровень развития науки и техники, военная мощь, соблюдение прав человека, высокоразвитая культура и богатые природные ресурсы. Вместе с тем Россия, по мнению 23% опрошенных, достойна уважения в связи со своими природными ресурсами, 13% отметили военную мощь отечества, включая наличие ядерного оружия, 8% — большую территорию и 4% — высокоразвитую культуру. При этом почти половина (49%) не нашли ни одного фактора, по которому Россию можно уважать.

2.3. Конкурентоспособность страны

Теоретические аспекты конкурентоспособности стран

Стадии развития и основные факторы. Еще Д. Рикардо утверждал, что государства торгуют между собой, вступая тем самым в отношения конкуренции, ввиду разницы в производительности труда в различных отраслях. Неоклассики в 30-е гг. XX в. дополнили эту мысль, определив в качестве основных конкурентных преимуществ в международной торговле обладание странами в относительном избытке основными факторами: землей, трудом, капиталом. Майкл Портер сделал еще одно существенное уточнение, определив конкурентоспособность государства как производительность, которая понимается как эффективное использование рабочей силы и капитала и результируется в величине национального дохода на душу населения.[1]

М. Портером разработана система детерминант конкурентного преимущества стран, получившая название «конкурентный ромб» по числу основных групп таких преимуществ. К ним относятся:

- факторные условия: людские и природные ресурсы, научно-информационный потенциал, капитал, инфраструктура, в том числе факторы качества жизни;
- условия внутреннего спроса: качество спроса, соответствие тенденциям развития спроса на мировом рынке, развитие объема спроса;
- смежные и обслуживающие отрасли (кластеры отраслей): сферы поступления сырья и полуфабрикатов, сферы поступления оборудования, сферы использования сырья, оборудования, технологий;
- стратегия и структура фирм, внутриотраслевая конкуренция — цели, стратегии, способы организации, менеджмент фирм, внутриотраслевая конкуренция.

[1] *Портер М.* Международная конкуренция / Пер. с англ. под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993.

По М. Портеру, развитие конкурентоспособности страны проходит четыре основных стадии: движение факторами, движение инвестициями, движение инновациями и движение богатством.

Попытка осмыслить сегодняшнее положение России в этом ряду стадий развития конкурентоспособности стран приводит к неутешительным оценкам.

В силу относительной благоприятности в отечественной экономике лишь сырьевых факторов, пассивного получения из-за рубежа многих технологий (кроме ВПК), сравнительной скромности внутреннего спроса, доминирования ценовой конкуренции при слабости других ее видов, да еще с учетом периодически проявляющихся намерений государства в отношении протекционистской защиты местной промышленности мы явно находимся на первой стадии.

По поводу стадии развития инвестициями никаких иллюзий не может быть, тем более что у Портера речь идет о внутристрановых, а не о зарубежных инвестициях.

Наличие собственных технологий, преимущественно военно-промышленной ориентации, не позволяет обольщаться по поводу возможности зафиксировать стадию движения инновациями.

И уж конечно, ослабленность мотивации инвесторов, менеджеров и индивидов в российском обществе никак не может быть объяснена достаточностью достигнутого богатства, которая характерна для четвертой стадии. Не ободряет и то, что в России проявляются некоторые другие черты, заметные на этой стадии: преобладание инвестиций в финансовые активы в сочетании с недофинансированием производства, распространенность слияний и поглощений фирм при декластеризации экономики, приход к управлению финансистов, а не предпринимателей. Эти черты знакомы нам только потому, что они сигнализируют об упадке экономики. Но у нас они обозначают не завершение цикла развития, а лишь его необходимость. Ведь увлечение финансовой сферы страны спекуляциями на ГКО произошло не от богатства, а от бедности, и вообще привело к дефолту.

Портер утверждает: политика государства важна не сама по себе, а своим влиянием на «конкурентный ромб». Он рекомендует государству инвестировать в создание факторов, прежде всего — развитых (образования, инфраструктуры, науки). Портер особо подчеркивает значимость такой функции государства, как улучшение качества внутреннего спроса путем использования таких инструментов, как государственные закупки для создания раннего и сложного спроса, обеспечение процедур закупок, облегчающих инновации (например, бесплатное тестирование), непрепятствование иностранным конкурентам. За государством остается также функция поддержки и усиления кластеров (в том числе региональных), поощрение внутренней диверсификации, а не поглощений, при одновременном содействии внешнеэкономической активности фирм.

Главный тезис, главная рекомендация Портера: перспективные конкурентные преимущества создаются не извне, а на внутренних рынках! И маркетинг российским территориям нужен внутри них в том числе и для того, чтобы мог успешно развиваться маркетинг России в целом, как конкурентоспособной страны. Единственное, на чем может основываться концепция конкурентоспособности на уровне страны, — утверждает М. Портер, — это продуктивность использования ресурсов.[1]

Российские специалисты также обращают внимание на ключевую роль конкурентоспособности страны для развития экономики, какой бы уровень рассмотрения мы ни взяли. Подчеркивается, что «синтетическим показателем, объединяющим конкурентоспособность товара, товаропроизводителя, отраслевую конкурентоспособность и характеризующим положение страны на мировом рынке, является показатель страновой конкурентоспособности. В самом общем виде ее можно определить как способность страны в условиях свободной конкуренции производить товары и услуги, удовлетворяющие требованиям мирового рынка, реализация которых увеличивает благосостояние страны и отдельных ее граждан»[2].

Технологии измерения и оценки конкурентоспособности страны

Социально-экономический имидж страны. В наиболее общем виде страна может быть оценена с помощью комплексного показателя ее *благополучия*. Это весьма значимо для миграционных потоков, туризма и др. По модернизированной методике Всемирного банка применяются четыре основных показателя: доля ВНП на душу населения, а также уровни обеспеченности населения производственными ресурсами (основные фонды, дороги, здания), природными и человеческими ресурсами (уровень образованности).

Другая весьма популярная методика используется программой Организации Объединенных Наций UNDP «Человеческое развитие», публикующей начиная с 1990 г. ежегодный доклад (HDR) о состоянии этого комплексного критерия развития стран. Его авторы не без основания утверждают, что реальное самочувствие нации определяется развитием человека, населения страны. Цель развития — создать условия, среду, в которой люди смогут жить и творить долго и без болезней. Эта простая истина часто забывается на фоне внимания к материальному и финансовому благополучию стран.[3]

---

[1] *Портер М.* Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. М.: Международные отношения, 1993.

[2] *Андрианов В.* Конкурентоспособность России в мировой экономике // Экономист. 1997. № 10. С. 33–42.

[3] Human Development Report. 1999. Overview. P. 1 / http://www.undp.org.

Человеческий потенциал – интегрированный показатель уровня развития современного общества, экономики и эффективности государства. Эксперты ООН используют в этих целях индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), который представляет собой среднеарифметическую сумму значений трех равнозначимых компонентов:

- индекса уровня жизни (дохода), определяемого показателем ВВП (валового внутреннего продукта) по паритету покупательной способности (ППС) в долларах США;
- индекса образования, определяемого показателями грамотности (с весом в 2/3) и доли учащихся среди детей и молодежи в возрасте от 6 до 23 лет (с весом в 1/3);
- индекса долголетия, определяемого показателем продолжительности предстоящей жизни при рождении (ожидаемой продолжительности жизни).

При этом значения индекса развития человеческого потенциала могут меняться в пределах от 0 до 1. Значение 0,800 является нижней границей уровня развитых стран. Россия по уровню ИРЧП перешла с 72-го места в 1995 г. на 60-е в 2002 г. При этом показатель ИРЧП только в трех регионах из 89 немного превысил критический – 0,8.[1] А для всей страны он равняется 0,763.

Причиной плохой оценки является неудовлетворительное положение в стране по двум из трех составляющих ИРЧП – уровню доходов и продолжительности жизни. Выручает только образовательный потенциал России.

ИРЧП – это более точный и прогрессивный показатель, чем ВВП страны и даже чем душевой ВВП. Однако, как считают некоторые эксперты, он характерен для индустриальной стадии развития человеческого общества, той самой начальной стадии глобализации, когда физически здоровый и образованный человек, способный пользоваться набором социальных и материальных благ, выбирался в качестве естественной нормы. Как представляется отдельным специалистам, он относится к ушедшей эпохе. В современных условиях информационного общества ИРЧП не дает таких важных качественных характеристик человеческого потенциала страны, как например творческий потенциал личности, ее возможность самореализоваться, духовный и культурный потенциал и т. д. Ничего не говорит этот индекс и о структуре экономики, ее экспорте, наконец, социальной структуре общества, в том числе уровне развития институтов гражданского общества, местного самоуправления, эффективности политического и экономического руководства.[2].

---

[1] Подробнее см. раздел «Маркетинг региона». С. 192.

[2] *Подберезкин А.* Социальный фактор экономического развития // http://srv1.nasledie.ru.

Деловой имидж страны. Более детально и адаптированно к потребностям бизнеса страна характеризуется понятием ее деловой *конкурентоспособности*. Для анализа конкурентоспособности 59 стран экспертами Международного института развития менеджмента, базирующегося в швейцарском городе Лозанне, с участием 52 институтов-партнеров по всему миру (от России это Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС») используется 321 оценочный параметр.

Параметры сформированы на базе статистических данных, данных ряда признанных экспертных организаций, отчетов экспертов (в 2003 г. было опрошено 4256 респондентов) и сгруппированы в 4 группы факторов: состояние экономики, эффективность правительства, эффективность бизнеса и инфраструктура. В каждой группе представлено по 5 субфакторов. Каждый из 20 субфакторов обладает в совокупном рейтинге одинаковым весом в 5%.

Агрегируются данные за пятилетний период. Результаты анализа с 1989 г. ежегодно публикуются в специальном издании World Competitiveness Yearbook и по состоянию за 2003 г. представлены ниже (табл. 2.2; рис. 2.4, 2.5, 2.6).

Начиная с 2003 г. в методике IMD реализованы некоторые новшества:

- впервые отдельно ранжированы страны с более и менее чем 20-миллионным населением;

Таблица 2.2. Мировой рейтинг-лист конкурентоспособности стран с населением свыше 20 млн чел. и менее 20 млн чел., 2003 г.[1]

Страны с населением свыше 20 млн чел.			
	2003		2002
США	100 000	1	1
Австралия	86 547	2	3
Канада	84 123	3	2
Малайзия	72 872	4	6
Германия	69 768	5	4
Тайвань	69 283	6	7
Великобритания	66 489	7	5
Франция	66 407	8	9
Испания	59 758	9	8

Страны с населением менее 20 млн чел.			
	2003		2002
Финляндия	100 000	1	2
Сингапур	98 159	2	6
Дания	92 363	3	4
Гонконг	90 311	4	10
Швейцария	89 730	5	3
Люксембург	88 683	6	5
Швеция	87 142	7	7
Нидерланды	86 475	8	1
Исландия	83 377	9	11

[1] IMD The World Competitiveness Yearbook 2003. Lausanne, 2003.

Окончание табл. 2.2

Страны с населением свыше 20 млн чел.			
Таиланд	58 416	10	13
Япония	56 303	11	11
Китай	50 813	12	12
Сан-Пауло (браз.)	47 787	13	
Чжэцзян (кит.)	47 354	14	
Корея	46 476	15	10
Колумбия	44 499	16	20
Италия	44 310	17	14
Южная Африка	43 877	18	16
Махараштра (инд.)	42 507	19	
Индия	42 181	20	17
Бразилия	40 667	21	15
Филиппины	37 851	22	18
Румыния	33 636	23	
Мексика	33 337	24	19
Турция	29 803	25	23
Россия	24 584	26	21
Польша	21 526	27	22
Индонезия	13 213	28	25
Аргентина	12 464	29	26
Венесуэла	9811	30	24

Страны с населением менее 20 млн чел.			
Австрия	82 579	10	8
Ирландия	79 355	11	9
Норвегия	75 761	12	12
Бельгия	74 557	13	13
Новая Зеландия	72 198	14	14
Иль-де-Франс (фр.)	67 003	15	
Чили	61 542	16	15
Эстония	59 781	17	16
Бавария	57 520	18	
Рон-Альпы (фр.)	56 060	19	
Каталония (исп.)	52 243	20	
Чехия	45 554	21	19
Израиль	43 567	22	17
Венгрия	42 463	23	18
Ломбардия (итал.)	41 391	24	
Португалия	35 174	25	20
Греция	34 174	26	21
Словакия	30 288	27	23
Словения	29 170	28	22
Иордания	27 768	29	

Примечание. Цифры в колонках справа от названий стран и регионов обозначают следующее:

1-я колонка – доля совокупной рейтинговой оценки данной страны (региона) относительно оценки наиболее развитой из них, чья оценка принята за 100%;

2-я и 3-я колонки – место данной страны (региона) в итоговом рейтинге внутри данной группы соответственно за 2003 г. и 2002 г. (если этот объект оценивался в 2002 г.).

- добавлен анализ ряда региональных экономик, в случае если их конкурентоспособность резко отличается от конкурентоспособности страны

Методика разработана и реализуется Институтом развития менеджмента под руководством профессора С. Гарелли

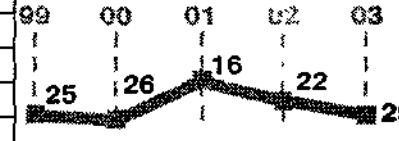
В отношении России зафиксированы следующие наиболее принципиальные изменения, происходившие в 2003 г.:

- модернизация социальной сферы и повышение уровня жизни населения,
- ускорение роста обрабатывающей промышленности,
- продолжение реформ систем здравоохранения и образования;
- реформирование управления организациями;
- реформирование государственных финансов

Как выглядит наша страна в заданной Лозанной системе координат?

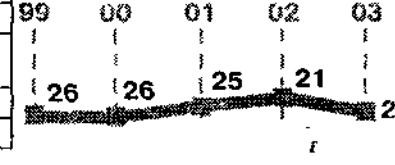
Состояние экономики: 25-е место

Внутренняя экономика	20
Международная торговля	5
Внешние инвестиции	21
Занятость	15
Уровень цен	29



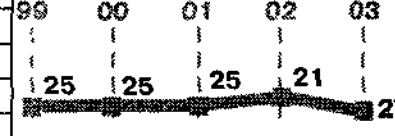
Действенность государственной политики — 25-е место

Налоговая политика	9
Международная торговля	21
Институциональные ограничения	24
Легитимность бизнеса	29
Социальные ограничения	27



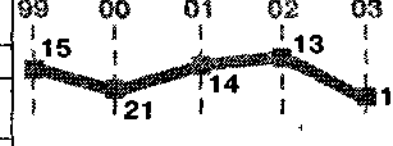
Эффективность бизнеса: 27-е место

Производительность	22
Рынок труда	27
Финансы	29
Практика менеджмента	28
Установки и ценности	27



Инфраструктура: 18-е место

Основная инфраструктура	23
Технологическая инфраструктура	29
Научная инфраструктура	8
Здоровье и окружающая среда	29
Образование	8



Цифры в рисунках – это места России в рейтинг-листах по соответствующим интегральным критериям оценки по годам с 1999 по 2003 г., а в таблицах – по составляющим эти критерии показателям оценки за 2003 г.

В сравнении с США, находящимися на первом месте в этом рейтинге и в значительной степени поддерживающими проект в целом, и тем более с идеалом, Россия выглядит не слишком презентабельно (рис. 2.4).

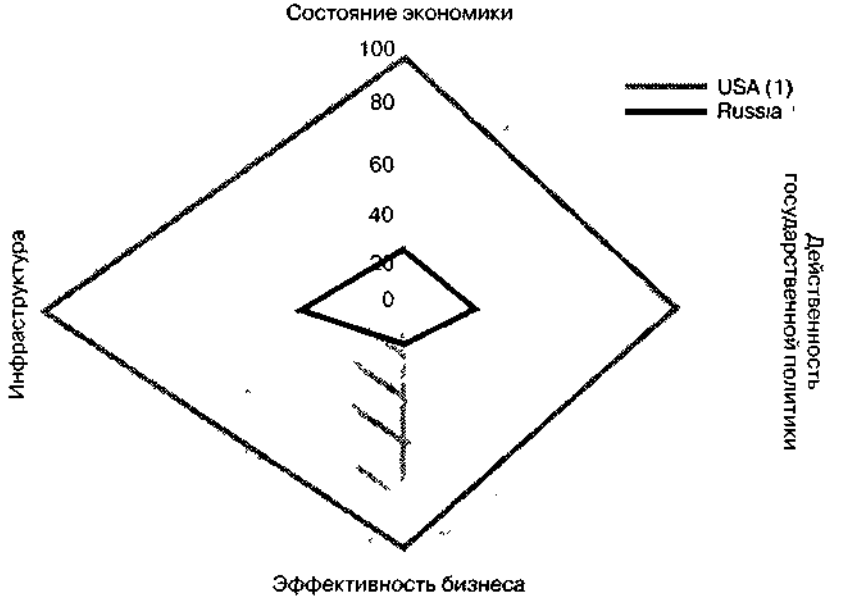


Рис. 2.4. Конкурентоспособность России в сравнении с США и идеалом, по методологии IMD, 2003 г.

Оценки были предложены организацией – партнером IMD – Московской высшей школой международного бизнеса «МИРБИС». Понятно, что далеко не каждый из российских экспертов и простых граждан согласится с подобными оценками. Но в любом случае надо иметь в виду: эти оценки тиражируются более чем на 150 стран мира и становятся ориентирами для принятия ответственных экономических решений в отношении хозяйствующих субъектов и проектов в нашей стране.

Методика IMD позволяет получить обширные данные в русле SWOT-анализа страны В отношении России эти данные IMD по состоянию на 2004 г. выглядят следующим образом (табл. 2.3)

Какие выводы можно сделать, если не оспаривать итоги рейтинговой деятельности IMD? По девяти позициям (правда, считать надо не из сорока факторов, приведенных в таблице, а из более чем 300 измерявшихся) Россия держит первое место. Это текущий баланс в процентах от ВНП,

средний уровень налога на прибыль корпораций, динамика государственного долга, обеспеченность бизнеса работниками сферы НИОКР и др. Но есть также 15 позиций, по которым Россия занимает последнее место в

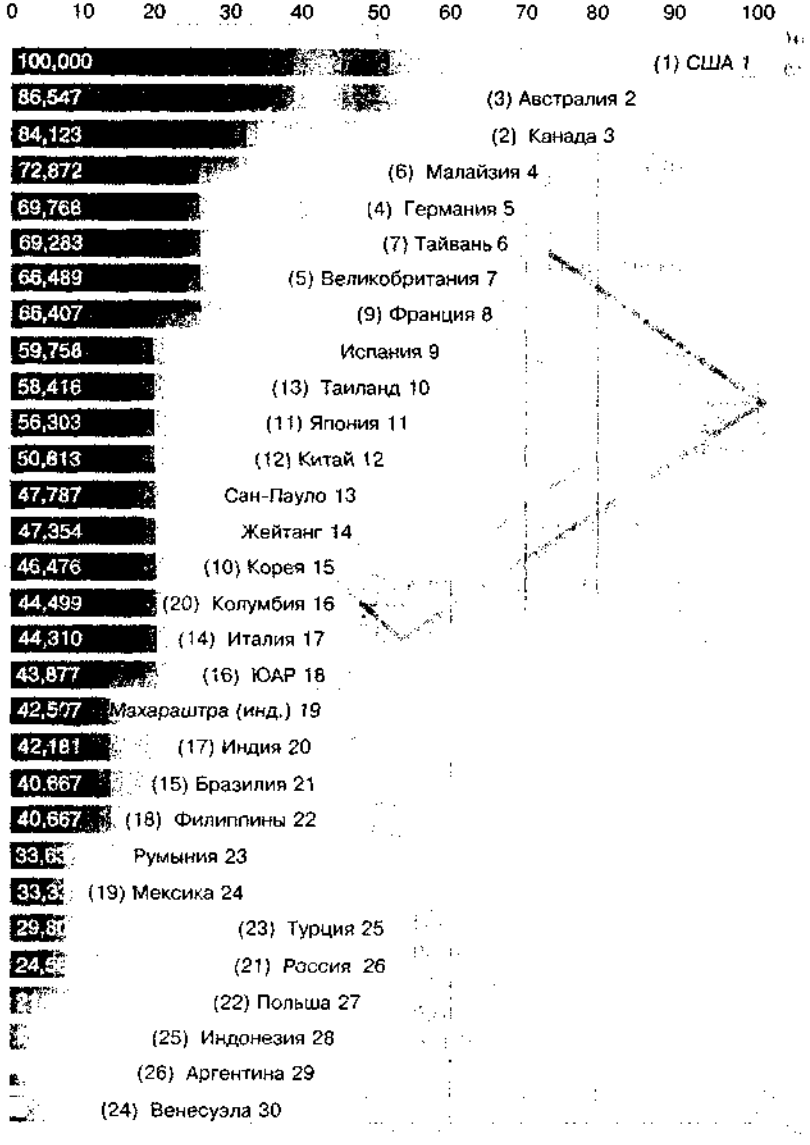


Рис. 2.5. Рейтинг территорий с населением больше 20 млн чел., по методологии IMD, 2003 г.

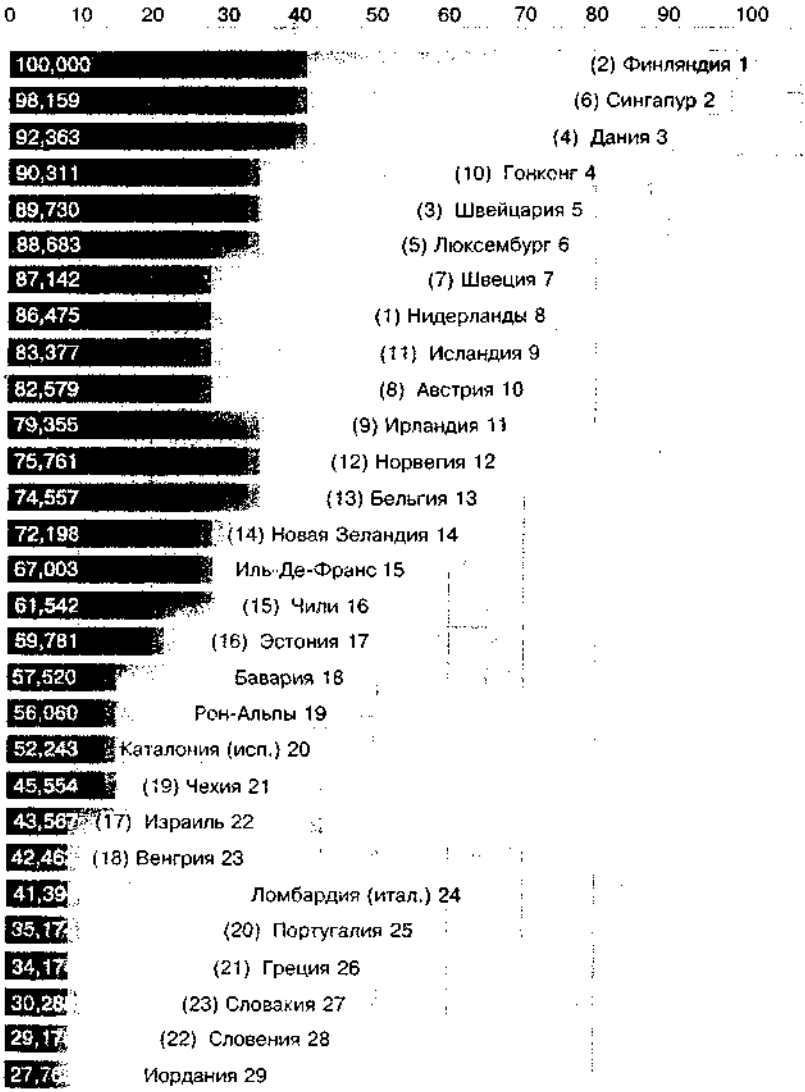


Рис. 2.6. Рейтинг территорий с населением меньше 20 млн чел., по методологии IMD, 2003 г.

тридцатке стран с населением свыше 20 млн чел. Это негарантированность конфиденциальности финансовых транзакций, недоступность зарубежных рынков капитала для отечественных компаний, низкая действенность пра-

Таблица 2.3. Лучшие и худшие факторы конкурентоспособности России в сравнении с национальными экономиками 29 других стран и регионов с населением свыше 20 млн человек

Лучшие факторы — сила России			Худшие факторы — слабости России		
№ фактора	Наименование фактора	Место	№ фактора	Наименование фактора	Место
1. Состояние экономики					
1.2.02	Состояние (баланс) бюджета, % от ВВП	1	1.5.02	Индекс стоимости жизни (стоимость потребительской корзины в крупнейших городах, за искл. оплаты жилья; Нью-Йорк = 100)	29
1.2.19	Индекс внешней торговли (превышение экспорта над импортом, 1995 г. = 100)	2	1.5.01	Инфляция, % в год	26
1.4.03	Рост занятости, %	2	1.3.07	Накопленные прямые инвестиции, $ млрд	25
1.2.01	Состояние бюджета (профицит — дефицит, $ млрд),	3	1.3.10	Портфельные инвестиции, пассивы, $ млрд	25
1.3.04	Прямые инвестиции за рубежом, реальный рост, %	4	1.1.21	Слабая устойчивость экономики в отношении к экономическим циклам	23
1.1.13	Рост ВВП на душу населения, %, с учетом курса нац. валюты	6	1.3.06	Прямые инвестиции, в год, % ВВП	23
1.2.08	Экспорт товаров, % от ВВП	7	1.3.09	Портфельные инвестиции, активы, $ млрд	23
1.2.12	Экспорт коммерческих услуг, реальный рост (изменение, %)	8	1.3.05	Приток прямых инвестиций, $ млрд в год	22

Продолжение табл. 2.3

№ фактора	Наименование фактора	Место	№ фактора	Наименование фактора	Место
1.1.12	Рост ВВП, %	10	1.1.22	ВВП на душу населения	20
1.4.02	Занятость, % населения	11	1.2.11	Экспорт коммерческих услуг, % ВВП	20
2. Действенность правительственной политики					
2.2.07	Средний уровень налогообложения прибыли корпораций (% от валовой прибыли)	1	2.4.19	Конфиденциальность финансовых транзакций не гарантирована*	30
2.1.07	Рост государственного долга (изменение, %)	1	2.4.24	Доступ к иностранным рынкам капиталов закрыт для национальных компаний	30
2.2.04	Вклад работодателей в социальное обеспечение (% от дохода, равного ВВП на душу населения)	1	2.4.09	Правовые условия конкуренции неэффективны в предотвращении нечестной конкуренции	30
2.5.12	Гендерное соотношение (соотношение доходов женщин и мужчин в целом)	2	2.4.04	Контракты в общественном секторе малодоступны для иностранцев	30
2.5.11	Положение женщин (% женщин в общем числе, занятых в сферах права и управления)	3	2.4.22	Иностранные финансовые институты не имеют доступа на внутренний рынок	29
2.1.02	Государственный бюджет, профицит/дефицит, % ВВП	4	2.4.14	Создание фирм затруднено в правовом отношении	29
2.4.07	Государственные субсидии частным и общественным компаниям, % ВВП	4	2.4.26	Схемы защиты инвестиций (от национализации, экспроприации и пр.) не распространяются на большинство иностранных партнеров	29

Продолжение табл. 2.3

№ фактора	Наименование фактора	Место	№ фактора	Наименование фактора	Место
2.1.04	Государственный внутренний долг (% ВВП)	5	2.5.03	Защита частной собственности не усиливается	29
2.2.06	Налоги не препятствуют людям работать и делать карье-ру	8	2.5.13	Посягательства и преступления дестабилизируют работу	29
2.3.15	Общественные услуги независимы от политического воздействия	8	2.2.09	Уровень вклада работодателей в социальное обеспечение (в % на доход, равный душевому ВНП)	29
3. Эффективность бизнеса					
3.3.15	Биржевой индекс (% изменения индекса)	1	3.4.08	Маркетинг не работает эффективно на предприятиях	30
3.2.04	Вознаграждение менеджеров (оклад + + бонусы + долгосрочные стимулы, $ US)	1	3.4.10	Здоровье людей, безопасность и окружающая среда неадекватно воспринимаются менеджментом	30
3.2.03	Вознаграждение специалистов сферы услуг (годовой доход, включая бонусы, $ US)	5	3.2.17	«Утечка мозгов» из экономики	30
3.2.01	Уровень заработной платы работников (включая премии, $ US)	7	3.3.08	Банковские услуги слабо развиты	30
3.2.13	Занятость женщин (% от общего числа работающих)	9	3.3.16	Права и ответственность акционеров определены нечетко	30
3.4.07	Предпринимательство широко распространено в стране	9	3.3.17	Прозрачность финансовых институтов не распространена	30

Продолжение табл. 2.3

№ фактора	Наименование фактора	Место	№ фактора	Наименование фактора	Место
3.2.11	Рабочая сила (% населения)	10	3.4.09	Социальная ответственность лидеров бизнеса низкая в отношении к обществу	29
3.2.18	Иностранные высококвалифицированные специалисты привлекаются дружественным бизнес-окружением	10	3.2.19	Международный опыт старших менеджеров мал	29
3.5.06	Национальная культура открыта для иностранных идей	12	3.4.05	Акционерный капитал неэффективно управляется	29
3.2.06	Трудовые отношения в целом конструктивны	13	3.2.20	Нехватка компетентных старших менеджеров	28
4. Инфраструктура					
4.3.08	Общее число работников НИОКР в бизнесе (штатные сотрудники)	1	4.4.12	Выбросы двуокиси углерода (CO_2) в тоннах на миллион долларов ВНП	30
4.3.06	Общее число работников НИОКР в стране (штатные сотрудники)	1	4.4.09	Проблемы на рабочих местах в связи с [illegible]лением [illegible]я и наркотиков	30
4.5.09	Неграмотность взрослых (старше 15 лет, % населения)	1	4.2.13	Нормальный доступ в интернет (возможность, скорость, цена) не обеспечивается	30
4.3.09	Общее число работников НИОКР в бизнесе (штатные сотрудники на тыс. чел. населения)	2	4.2.06	Адекватность коммуникаций (возможность, скорость, цена) низкие	30

Окончание табл 2 3

№ фактора	Наименование фактора	Место	№ фактора	Наименование фактора	Место
4 3 07	Общее число научных работников в стране (штатные сотрудники на тыс чел населения)	2	4 1 1 1	Качество воздушных перевозок как характеристика бизнес-среды	30
4 1 25	Стоимость электроэнергии для промышленной клиентуры ($ US за кВт/ч)	2	4 2 1 6	Развитие и применение технологий тормозится правовой средой	30
4 1 23	Импорт энергии относительно экспорта товаров (импорт энергии в % от стоимости экспорта товаров в $ US)	2	4 1 2 2	Интенсивность энергопотребления (количество коммерческого потребления энергии на $1 ВВП кДж)	29
4.4.05	Медицинская помощь (количество населения на одного врача и на медсестру)	2	4 2 0 7	Новые информационные технологии и их использование не соответствуют требованиям бизнеса	29
4 5 03	Соотношение ученик / учитель в среднем образовании	3	4 2 0 1	Вложения в телекоммуникации (% ВВП)	29
4 1 02	Пахотные земли (кв м на душу населения)	3	4 4 1 7	Качество жизни низкое	29

вовои среды конкуренции, большое количество выбросов CO_2, алкогольная зависимость, неудовлетворительный доступ в интернет, слабые коммуникации, авиаперевозки и внедрение новых технологий, а также неэффективный маркетинг Последнее особенно знаменательно в контексте данной книги Более обстоятельно ситуация с маркетингом в тридцатке самых крупных стран представлена ниже (рис 2 7)

Можно сколь угодно долго и аргументированно спорить с авторами методики и данными рейтинг-листов IMD, критиковать используемые ими анкеты, установки опрашиваемых экспертов и др Бесспорно другое именно такая информация в силу ее глобального распространения служит формализованной основой для формирования имиджа присутствующих в рейтинге стран, в том числе, естественно, и России на международной арене

Примером более частных уровней делового имиджа страны (по отдельным аспектам бизнеса) выступает оценка факторов инвестиционной привлекательности страны. Одна из моделей такой оценки, разработанная специалистами из американского неправительственного фонда «Наследие», в основных чертах представлена ниже (табл. 2.4).

Последствия снижения инвестиционного рейтинга страны. Основные организации по определению рейтинга в США и Великобритании объявили в октябре 1996 г. следующий рейтинг облигационных займов российского правительства: Moody's (Moody's Investor Service, USA) Ba2, S&P (Standard and Poor'S, USA) BB; IBCA (The International Bank Credit Analist, UK) BB+. Уровни приведенных рейтингов соответствовали рейтингам Мексики, Ар-

Рейтинг		
1	США	7,941
2	Австралия	7,536
3	Канада	7,333
4	Сан-Пауло	7,290
5	Бразилия	6,917
6	Тайвань	6,817
7	Малайзия	6,813
8	Филиппины	6,800
9	Таиланд	6 780
10	Германия	6,724
11	Франция	6,667
12	ЮАР	6,640
13	Колумбия	6,629
14	Испания	6 629
15	Махараштра (инд.)	6,357
16	Венесуэла	6,340
17	Италия	6,280
18	Турция	6,235
19	Индия	6,114
20	Великобритания	6,072
21	Аргентина	5,821
22	Мексика	5,771
23	Япония	5,731
24	Жейанг (кит.)	5,720
25	Корея	5,510
26	Румыния	5,404
27	Китай	5 340
28	Польша	4,978
29	Индонезия	4,912
30	Россия	4 519

Рис. 2.7. Рейтинг и экспертные оценки территорий с населением больше 20 млн человек по эффективности маркетинга на предприятия:

гентины, Венгрии. Но ровно через два года рейтинг России как страны-заемщика упал до критического уровня CCC, и к этому не может быть равнодушен ни один российский регион: ведь по международным правилам рейтинг любого региона не может быть выше рейтинга страны в целом.

Снижение рейтинга, как правило, самым серьезным образом тормозит реализацию проектов, осуществляемых на привлеченные деньги, если их гарантами или участниками выступают государственные структуры.

Таблица 2.4. Факторы инвестиционной привлекательности стран

Факторы	Показатели
Уровень экономического роста	Прирост валового внутреннего продукта
Политическая стабильность	Опасность личного пребывания в стране и государственные перевороты за последние 10 лет
Размеры рынка	Душевой валовый внутренний продукт и количество населения
Зависимость от иностранной помощи	Признак несвободной экономики, торможения реформ, неспособности к развитию
Размеры внешнего долга	Структурная направленность заемных средств и доля доходов от экспорта на обслуживание долга
Конвертируемость валюты	Свобода внешней конвертируемости валюты и возможность репатриации прибыли
Сила валюты	Инфляционная стабильность валюты (относительно корзины ведущих валют мира — SDR)
Уровень внутренних накоплений	Разница между ВВП и потреблением, оптимально 24% от ВВП, дает 4–5 % роста ВВП в год
Уровень развития инфраструктуры	Обеспеченность дорогами, энергией, коммуникациями и равномерность их присутствия

После снижения суверенного кредитного рейтинга обычно происходит перелом в самом характере иностранных инвестиций. Вместо поддержки существующих российских компаний и бюджета за счет дешевых заемных денег они переориентируются на так называемую реструктуризацию предприятий, т. е. на вложения в собственность обанкротившихся российских компаний. А чтобы снизить стоимость их покупки, кредиторы обычно инициируют процедуру банкротства.

Снижение рейтинга весьма болезненно действует на бюджет государства, если он зависим от внешних заимствований или/и от рынка внутренних государственных ценных бумаг. Но еще более опасным долгосрочным последствием этого может стать то, что государство, чей рейтинг снизился, постепенно вытесняется с финансового рынка. Одновременно повышается роль прямых инвестиций, расширяется иностранное присутствие.

Довольно большими оптимистами показали себя осенью 2003 г. эксперты агентства Moody's, в октябре (когда был арестован глава ЮКОСа М. Ходорковский) присвоившие России рейтинг инвестиционного уровня, который позволяет делать вложения уже так называемым институциональным инвесторам, например зарубежным пенсионным фондам. Правда, эффекта это не дало. Инвесторы ждали аналогичных решений от двух других агентств — Standart & Poor's и Fitch, которые продолжали удерживать рейтинг России на последней ступеньке спекулятивного уровня. В июле в правительстве ожидали объединения оценок трех агентств на инвестиционном уровне уже в 2004 г. Но после усложнения ситуации в банковской сфере стало логичнее ожидать объединения всех трех оценок уже на спекулятивном уровне. И лишь к февралю 2005 г. Россия перешла из спекулятивной в инвестиционную категорию по мнению всех трех основных рейтинговых агентств. Повышение рейтингов связано с радикальными улучшениями в отношении госдолга и его ликвидности.

2.4. Страны и бренды

Страновые особенности спроса и поведения потребителей

Состояние и тенденции развития спроса всегда выступали ключевыми факторами развития экономики. И внутри России, и в ее взаимоотношениях с другими участниками мирового сообщества именно спрос стал (и будет) главным источником всех наших экономических побед и поражений, ограничителем роста. Причем на первый план выдвигается, безусловно, спрос, предъявляемый индивидуальными потребителями, — рынок средств производства с неизбежностью следует за динамикой этого, первичного для маркетинга рынка.

Одна из ведущих тенденций развития мирового товарного рынка — его глобализация — опирается на динамику внешней торговли. Еще в 50-х гг. XX в. в мире насчитывалось около 120 (!) достаточно существенно обособленных рынков, а Восточная Европа, СССР, Китай и страны Индокитая были практически изолированы от остального мира. Но уже к началу 90-х гг., когда потеряли силу идеологические барьеры, а деньги и информация стали глобальными, рынок также стал глобальным.

Как справедливо отмечают маркетологи, исследующие поведение потребителей,[1] анализ глобального рынка начинается с глобального видения рынков в таких категориях, как люди, их потребности, способность покупать и желание тратить деньги. Потребительский выбор осуществляется между

[1] См., напр.: *Алешина И. В.* Поведение потребителей: Учеб. пособие для вузов. М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999.

товарами, произведенными в самых разных странах, причем каждая страна может отвечать только за один аспект предлагаемого товара — конструирование, технологию, дизайн, сборку и др. Этот выбор опирается на ценности, традиции, рекламу и рекомендации общечеловеческого, глобального характера. В этом отношении все более востребованным становится «глобальный менеджер», понимающий, что субъекты спроса и предложения, методы менеджмента и маркетинга следует видеть на мировом рынке, за пределами собственной страны. Многие американские и международные корпорации всерьез озабочены формированием способности у своих менеджеров воспринимать культурные различия и работать в мультикультурной среде.

Но если «глобальный менеджер» может быть сформирован, хотя бы в силу своей востребованности, под воздействием международной конкуренции, то «глобальный маркетолог» (теоретик-исследователь глобального рынка) и тем более «глобальный маркетер» (практик глобального маркетинга) — это уже абстракция. Все дело в том, что стремление быть потребителем неизбежно остается подверженным воздействию культурных, этнических и других переменных, характеризующих стили жизни и поведения конкретных потребителей, принадлежащих к конкретным сообществам, и прежде всего к территориальным, особенно страновым. Не случайно традиционный для компании *Coca-Cola* лозунг деловой активности «Мыслить глобально, действовать локально» в XXI в. существенно изменился вплоть до «Мыслить локально, действовать локально».

В условиях сохраняющихся различий между регионами и странами мира анализ конкретных географических рынков должен опираться на демографическую информацию. Демография описывает население в понятиях его размеров, структуры и распространения. Обычно демографическая информация собирается только по стране или по другой политической единице. Однако культурная специфика выходит за рамки отдельной страны, распространяясь на группы стран мира. Д. Хокинс, Р. Бест и К. Кони еще в 1991 г. обнародовали демографически базированную сегментацию международных рынков по странам (табл. 2.5). Для маркетинга важно, что подобные демографические сегменты весьма различны по образцам потребления.

Страны могут различаться и различаются по среднему возрасту ее жителей и продолжительности жизни, уровню образования, уровню и равномерности распределения доходов, по обеспеченности домохозяйств бытовой техникой, по уровню и структуре занятости. Понятно, что каждый из этих демографических показателей существенно влияет на параметры спроса и демонстрируемые потребителями предпочтения.

Благодаря новым потокам информации, большей открытости границ для выезда за рубеж и, разумеется, новым масштабам импорта в 90-х гг. население России начало осмыслять, чего, собственно говоря, мы можем хотеть; мы уже кое-что попробовали, хотя чаще всего даже это «кое-что» не доступно нам для потребления на регулярной основе. Историки и социологи свидетельствуют: для переориентации общества мало рамок

Таблица 2.5. Демографическая сегментация международных рынков[1]

Страны	Характеристики населения и потребления
Зависимые (dependents)	
Кения, Бангладеш, Алжир, Непал, Пакистан, Боливия, Гондурас	Средняя продолжительность жизни в этих странах составляет 40 лет, женщины имеют пять и более детей. Страны не способны кормить, одевать, образовывать, обеспечивать жилищем и медицинским обслуживанием самих себя даже на самом минимальном уровне. Так как уровень грамотности низок, инструкции по применению товаров предлагаются в виде иллюстраций
Искатели (seekers)	
Малайзия, Габон, Бразилия, Индонезия, Венесуэла, Турция, Шри-Ланка	Средняя продолжительность жизни составляет 60 лет, женщины имеют четверых-пятерых детей. Эти страны определяются как ищущие, потому что их благополучие зависит от инвестиций из зарубежных стран. Эти страны прогрессируют экономически, но потребительский спрос невысок. Правительства побуждают граждан покупать местные продукты, однако средний класс начинает ценить продукты высокого качества
Восходящие (climbers)	
Израиль, Сингапур, Гонконг, Греция, Португалия, Испания, Ирландия, Италия, Новая Зеландия, Южная Корея	Женщины имеют двоих-троих детей, происходит становление среднего класса. Здесь растут продажи одноразовых пеленок, быстроприготавливаемой пищи и оргтехники. В этих странах используют импорт как символ статуса, однако сохраняется и этническая гордость
Роскошь и досуг (luxury and leisure)	
США, Канада, Япония, Великобритания, Австралия	Рост численности населения замедляется, женщины имеют в среднем двоих детей. Семьи в этих странах меньше, они более состоятельны и тратят больше денег на каждого члена семьи и на отдых. Кабельное телевидение, специализированные магазины и уникальные продукты характеризуют конкуренцию компаний за сегменты рынка
Кресла-качалки (rocking chairs)	
Швейцария, Люксембург, Нидерланды	В этих странах женщины в среднем имеют менее двоих детей, выше пропорция людей, достигших зрелого возраста. Здесь больше заинтересованность в социальном обеспечении и планах здравоохранения, чем в потребительских товарах

[1] *Hawkins D. I, Best R. J., Coney K. A.* Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy. 5-th ed. IRWIN, 1991. 674 p.

жизни одного поколения. Но перемены, в том числе и в сознании, происходят, все теснее соединяя нас с цивилизованным миром.

У нас, так же как и во многих развитых странах, уменьшается численность населения, идет дальнейшая урбанизация. Как и там, упростилось потребление информации — оно стало менее интеллектуальным, поляризовалось на развлечение и деловое информирование. Все эти тенденции в России проявляются даже резче, чем в развитых рыночных странах, из-за несравнимо меньших материальных и физических возможностей. По тем же причинам некоторые составляющие нашего образа жизни меняются в обратном направлении. Мы все больше вынуждены работать и подрабатывать, меньше отдыхать, большую долю доходов тратить на продукты первой необходимости, все меньше общаемся в свободное время. Ясно, что все это существенно меняет не только количественные показатели, но и структуру потребления, а вместе с ней и уровень потребительских требований.

Значительно более сложным является учет культурных ценностей, специфики национальной среды и наследия, самоидентификации личности в обществе (рис. 2.8).

Значительные культурные вариации в потребительском поведении можно наблюдать в связи с нормами этики, языка и в целом вербального, а также невербального общения, коммуникаций, специфики оценки времени и пространства.

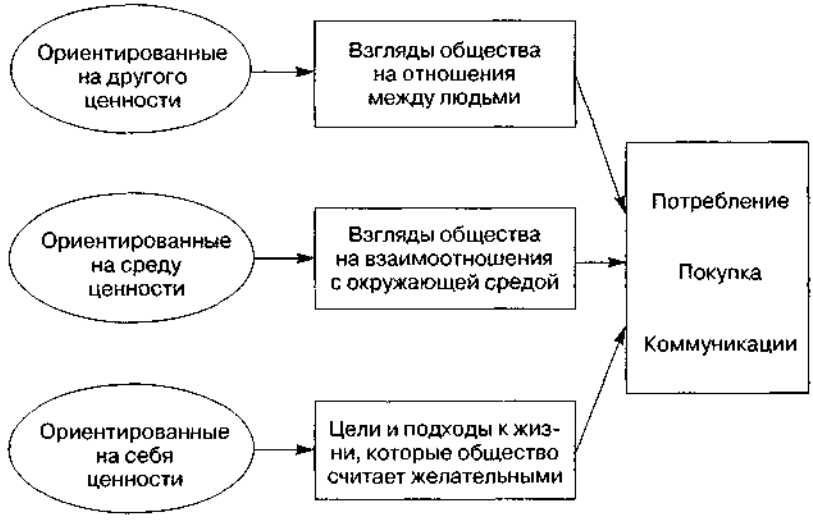


Рис. 2.8. Ценностные ориентации, влияющие на поведение потребителей[1]

[1] *Алешина И. В.* Поведение потребителей: Учеб. пособие для вузов. М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. С. 43.

Ниже (табл. 2.6) приводится список 18 ценностей, значимых в большинстве культур индустриально развитых стран. Большинство ценностей показаны как дихотомии (например, материалистичный/нематериалистичный), однако это не означает ситуации «или/или».

Таблица 2.6. Культурные ценности, относящиеся к потребительскому поведению[1]

Ценности, ориентированные на другого	
Индивидуализм / коллективизм	Ценится ли индивидуальная активность и инициатива выше, чем коллективная активность и зависимость от позиции других (conformity)?
Романтическая ориентация	Принято ли в культуре, что «любовь все преодолевает»?
Взрослый / ребенок	Семейная жизнь организована для того, чтобы отвечать потребностям детей или взрослых?
Маскулизм / феминизм	До какой степени социальная власть автоматически принадлежит мужчинам?
Конкуренция / кооперация	Добивается ли человек успеха, превосходя *достижения других людей или* же сотрудничая с ними?
Молодость / старость	Мудрость и престиж приписываются более молодым или более старым членам культуры?
Ценности, ориентированные на среду	
Чистота	До какой степени чистота обеспечивается за пределами минимума, необходимого для здоровья?
Личные достижения / статус	Базируется ли система вознаграждения культуры на достигнутых результатах (индивидуума) или на наследованных факторах, таких как семейная или классовая принадлежность?
Традиции / изменения	Считаются ли существующие образцы поведения изначально предпочтительными новым образцам поведения?
Принятие риска / безопасность	Кем больше восхищаются — тем, кто рискует своим установившимся положением для преодоления препятствий и достигает высоких целей, или тем, кто не делает этого?

[1] *Hawkins D. I, Best R. J., Coney K. A.* Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy. 6-th ed. IRWIN, 1995. P. 38–40.

Окончание табл. 2.6

Ценности, ориентированные на среду	
Решение проблем / фатализм	Побуждаются ли люди преодолевать все проблемы или относятся к реальности по принципу «Что будет, то и будет»?
Природа	Рассматривается ли природа как нечто, чем следует восхищаться, или как то, что должно быть преодолено?
Ценности, ориентированные на себя	
Активность / пассивность	Какой подход к жизни ценится больше — физически активный или менее активный?
Материальность / нематериальность	Как много значения придается приобретению материального богатства / благосостояния?
Тяжелый (упорный) труд / досуг	Кто больше почитаем — человек, работающий упорнее, чем это экономически необходимо, или тот, кто не делает этого?
Отложенное удовлетворение / немедленное удовлетворение	Люди побуждаются экономить, откладывать на черный день или жить сегодняшним днем?
Чувственное удовлетворение / воздержанность	До какой степени приемлемо предаваться чувственным удовольствиям, таким как еда, алкоголь и секс?
Юмор / серьезность	Рассматривается жизнь как строго серьезное дело или она рассматривается легче?

Что касается «ориентации на других», известно, например, что в Азии товары эффективно продаются, если они популярны — в реальности или в восприятии. Азиатские потребители — не индивидуалисты. Они предпочитают быть в гармонии со своими социальными группами, а не обособляться среди других своим индивидуальным выбором. Потребительский выбор, предпочтения во многом определяются действующими в обществе нормами во взаимоотношениях полов, в отношении к детям, пожилым людям и др. На Ближнем Востоке сами товары, цены и пункты контрактов, соглашений по их поводу могут быть далеко не столь ценны, как доверительные личные взаимоотношения, даже для бизнесменов.

В отношении «ориентации на среду» значимыми факторами выступают ценности и доминирующие стереотипы общества, демонстрируемые в отношении к новациям и традициям, склонности к риску или безопасности, ориентации на решение проблем или полагание на судьбу. Так, мексиканские потребители чаще демонстрируют фатализм: они не склон-

ны предъявлять претензии в случае неудовлетворенности покупкой. Аналогичным образом часто ведут себя россияне, чем существенно отличаются от североамериканцев.

В группе факторов «ориентации на себя» речь может идти о национальных различиях в отношении меры индивидуальной активности, о склонности к накоплению материальных благ, о субъективной ценности времени, о роли и понимании юмора. Так, известно, юмор, том числе абстрактный, сравнительно хорошо воспринимается россиянами, в том числе в рекламе. Японцы, наоборот, считают, что сколько-нибудь серьезные рекомендации можно давать только в абсолютно серьезной форме.

Стиль жизни и потребительские предпочтения россиян также обладают многими особенностями, причем далеко не все из них выводимы из приведенной таблицы — как в статике, так и в динамике потребностей. У нас мало распространены характерные для Запада индивидуализм, протестантская этика (человек должен тяжело и много трудиться; заработанное, накопленное богатство — Божье благословение его усилий), культура и традиции, возвышающие личные достижения и успехи. Мы не доверяем богатству и не одобряем потребительство, стесняемся собственных приобретений и завидуем чужим. Всему этому можно найти причины и в прошлом страны, и в ее настоящем.

Существенно, что в разных странах потребители реагируют с разной степенью чувствительности на попытки локализовать, сделать более «местными» глобальные маркетинговые программы. Классический пример необходимости такой адаптации был показан практикой продаж кукол Барби в Японии. Ее американизированный внешний вид не способствовал росту продаж; зато сразу же после «японизации» ее внешности продажи за два года увеличились практически с нуля до 2 млн кукол. Индийские потребители, наоборот, не захотели, чтобы у куклы была «индийская» внешность, предпочтя ей классическую американскую; однако приятель Барби Кен оказался в Индии непопулярен из-за нетрадиционности процедуры ухаживания среди молодежи.

Страновая идентификация и выбор товаров

«Сделано в...». Зарубежные маркетологи-теоретики и маркетеры-практики давно обнаружили, а в последние десятилетия активно изучают так называемый «эффект страны происхождения» в поведении потребителей, в том числе с учетом особенностей различных национальных рынков. В самом общем виде страна происхождения выступает как фактор, влияющий на решение купить скорее или местный товар, или товар, сделанный за рубежом, в определенной стране или группе стран.

Информация о стране происхождения служит стимулом, на основании которого потребители делают заключения относительно товара и его

характеристик;[1] иными словами, страна происхождения служит пускателем общей оценки качества товара, обслуживания или определенных атрибутов изделия.

Потребители делают выводы о качествах товара, основываясь на определенном сложившемся у них стереотипе страны и личном опыте потребления товаров из этой страны. Имидж страны происхождения компании является одним из источников силы имиджа компании. Так, понятие «швейцарское качество» говорит само за себя. Одновременно распространено мнение, что большая часть российских компаний конкурируют за счет предложения своим потребителям товаров по весьма низкой цене, чем компенсируются недостатки в обслуживании, продукте. В связи с тем, что имидж России редко когда бывает положительным, российским компаниям часто требуется значительная работа по ребрендингу. В частности, установлено, что некоторые российские компании, работающие на международном рынке, сталкиваются с требованием иностранных партнеров предоставить им дополнительные скидки на уровне 10% только в связи с тем, что компания находится в России.[2]

Автору однажды довелось услышать из уст одной рядовой российской покупательницы фразу, которую, вероятно, можно считать квинтэссенцией феномена страны происхождения. Покупательница спросила у продавца, показывая рукой на некий товар: «А это — чье качество?» И добавила: «Это — как Китай, как Тайвань или как Япония?». Где на этой очень субъективной юго-восточноазиатской «оси качества» находится Россия,

---

[1] См. например:

Baumgartner, G. and Jolibert, A. The perception of foreign products in France // Advances in Consumer Research, 1977, Vol. 5, pp. 603–605;

Bilkey, W. J. and Ness, E. Country of origin effect on product evaluation // Journal of International Business Studies, 1982, Vol. 13, pp. 89–99;

Han, C. M. and Terpstra, V. Country-of-origin effects for uni-national and bi-national products // Journal of International Business Studies, 1988, Summer, pp. 235–255;

Hong, S. T. and Wyer, R.S. Effects of country-of-origin and product-attribute information on product evaluation: an information processing perspective // Journal of Consumer Research, 1989, Vol. 16, pp. 175–87;

Kaynak, E. and Cavusgil, S. T. Consumer attitudes towards products of foreign origin: do they vary across product classes? // International Journal of Advertising, 1983, Vol. 2, pp. 147–57;

Reierson, C. Are foreign products seen as national stereotypes? // Journal of Retailing, 1966, Fall, pp. 33–40;

Schooler, R. D. Product bias in the Central American common market // Journal of Marketing Research, 1965, Vol. 2, pp. 394–97.

[2] *Рябовол В.* Создание промышленных брендов в России // http://www.iteam.ru/ publications/strategy/section_18/article_157/.

сказать непросто. Но по некоторым данным, часть китайских товаров уже ввозится к нам с поддельной надписью: «Сделано в России».

Эффект страны происхождения срабатывает далеко не всегда. Этому может быть несколько объяснений. Первое: возможно, потребителям трудно судить, насколько важен фактор страны потребления в контексте решения о покупке. Второе: когда исследователи спрашивают потребителя относительно важности страны происхождения, потребителям, возможно, хочется представить себя логическими, разумными, рациональными личностями, которые основывают свои решения о закупке на параметрах изделия (вкус, дизайн и т. д.) в большей степени, чем на дополнительных и не всегда рациональных факторах типа «страна происхождения». Третье: возможно, в действительности часть потребителей вообще не ищет информацию о стране происхождения, поскольку не думает о ней; иначе почему тогда эти же потребители признают такую информацию значащей, когда она представлена в общем контексте задачи оценки изделия. Четвертое: субъективная важность фактора страны происхождения может уменьшаться или увеличиваться под воздействием различных факторов более общего порядка, например фактора осознания потребителем своего уровня компетентности в отношении изделий той или иной конкретной категории изделий, фактора известности товарной марки и др.

Например, марки, подобные Sony, GE и Samsung, могут автоматически активизировать ассоциации со страной происхождения у части потребителей, даже при том, что название страны не появляется явно в фирменном знаке.

Маркетологи не раз сообщали, что рекламные кампании типа «Сделано в США», «Покупайте канадское!» и т. п. действенно убеждают местных потребителей выбрать местные товаров скорее, чем иностранные, импортные. Но такой эффект легче и чаще можно обнаружить преимущественно в развитых рыночных странах, да и то не в отношении любых товаров и тем более услуг. В Канаде, например, возросшая с принятием программы «Открытое небо» международная конкуренция перевозчиков авиапассажиров показала, что преимущество национальных перевозчиков становится более или менее ощутимым только при условии равенства всех остальных показателей качества и цены авиаперевозок[1].

В России после того, как иностранные товары с начала 1990-х гг. стали наполнять прилавки, никакие призывы правительства вроде «Покупайте российское» не оказали существенного влияния на потребителей, быстро привыкших к западным стандартам качества. Так бы и продолжалось, если бы не финансовый кризис 1998 г. Кризис спровоцировал активное подчеркивание многими потребителями того факта, что они предпочитают

[1] *Bruning E. R.* Country of origin, national loyalty and product choice. The case of international air travel // International Marketing Review, 1997, Vol. 14, Issue 1, p. 59–73.

выбирать именно российские товары. Есть основания считать, что здесь проявился еще один специфический феномен: подчеркивая свой «экономический патриотизм» в выборе товаров, потребители как бы оправдывают, маскируют духовными ценностями свой выбор, фактически детерминированный более низкой ценой российских товаров.

Автору однажды довелось выслушать у табачного киоска сентенцию покупателя, приобретавшего сигареты «Ява». Предусмотрительно справившись о цене пачки, выглядевшей для него новой, наш курильщик с явным облегчением заявил: «Мы же российские парни и должны покупать наши сигареты, а не какое-то там (дальше следовал нецензурный эпитет. — *А. П.*) «Мальборо». Между тем то внимание, с которым он рассматривал пачку, не оставляло сомнений: покупатель не мог не видеть, что производителем этих сигарет была обозначена иностранная компания BAT.

Это наблюдение и его трактовка в целом созвучны с обнаруженным другими канадскими исследователями феноменом, который они назвали «парадокс "Сделано в..."».[1] Суть этого парадокса в следующем. В маркетинге известно, что большинство продавцов технически сложных товаров и услуг считают эффект страны происхождения товара малозначимым, и к этому мнению присоединяются в ходе опросов многие потребители. Однако исследователям удалось обнаружить несогласованность между субъективными уверениями о малой значимости для потребителей информации о стране происхождения при покупке изделий и фактически существенным воздействием страны происхождения в исследовании, где такая информация реально доступна потенциальным покупателям.

Маркетологи предложили два возможных объяснения этой несогласованности. Одно, которое они назвали гипотезой информационной доступности, предполагает, что «страна происхождения» становится важным атрибутом для потребителей всякий раз, когда информация о ней доступна им во время оценки изделия. Второе объяснение исходит из того, что потребители часто смешивают в своем сознании два весьма различных на мировом рынке сигнала: информацию, ассоциированную с фирменным знаком, и информацию о стране происхождения товара. Фирменный знак выступает для многих потребителей как полномочный представитель страны происхождения товара.

Это исследование ведет к некоторым значимым выводам для международных маркетеров-практиков. Вместо надежды исключительно на средства рекламы для продвижения изделий непосредственно к широким слоям потребителей часть маркетинговых усилий целесообразно направить на каналы распределения и, в частности, на обучение продавцов относи-

[1] *Astous A., Ahmed S. A.* The importance of country images in the formation of consumer product perceptions // International Marketing Review, Vol. 16. No. 2, 1999, pp. 108–125.

тельно зависимости между странами, где изделия спроектированы (разработаны) и/или собраны, и воспринимаемым качеством. Это делало бы информацию о стране происхождения товара более уместной в процессе продаж. Например, маркетеры электронных изделий, имидж которых страдает из-за их ассоциации с малопрестижным фирменным знаком, должны использовать продавцов как союзников, чтобы убедить клиентов в высоком качестве изделия из данной страны происхождения (например, технологический профессионализм рабочих) всякий раз, когда изделие сделано в развитой стране. Продавцы могут быть обучены выделять клиентов, чувствительных к информации о стране происхождения, чтобы адаптировать свою коммерческую аргументацию. Продавцы могут объяснять потребителям, что на их оценки марки влияют оценки страны происхождения и наоборот. Но для этого надо детально знать, какие категории потребителей и насколько по-разному подвержены эффекту страны происхождения изделия.

Эффект страны происхождения наблюдается в разных проявлениях и с разной силой. Поучительными, хотя и далеко не всеобщими в этом отношении являются данные, полученные в ходе уже упоминавшегося ранее исследования потенциальных канадских авиапассажиров. На общем фоне таких традиционных параметров авиаперевозок, как цена услуги, тип самолета, число промежуточных посадок, уровень национальной приверженности потенциальных авиапассажиров в выборе, предпочтение отечественных авиаперевозчиков зарубежным оказалось достаточно значимым и связанным с рядом демографических параметров (табл. 2.7).

Уровни предпочтения канадцами отечественных авиаперевозчиков оказались не одинаковы по сегментам путешественников: выявленные различия основаны на различиях по полу, доходу, частоте полетов и профессиональному занятию. Как видно из таблицы, в целом женщины демонстрируют национальную приверженность сильнее, чем мужчины. Относительно уровней доходов национальная приверженность в целом снижается с увеличением дохода. Точно так же национальная приверженность наиболее высока для личностей с самыми низкими уровнями частоты полетов и пропорционально уменьшается с увеличением частоты полетов.

Наиболее лояльные клиентыпредставляют самый маленький сегмент. Из совокупности данных следует, что по своему демографическому профилю профиль «национально лояльный потребитель пассажирских авиаперевозок» — это женщины, лица, имеющие более низкие уровни доходов, редко путешествующие самолетами, а также лица, чьи занятия непрофессиональны и мало привязаны к частному сектору экономики, т. е. занятые в общественном секторе или зависящие от программ экономической помощи.

Намного больший сегмент готов «торговать» своей приверженностью стране, если обнаружит более низкие цены или лучшие услуги у иностранных перевозчиков.

Показательно, как сами исследователи объясняют полученные ими результаты. По их мнению, готовность потребителя «торговать» лояльностью перевозчику в зависимости от большего количества индивидуальных выгод уходит корнями в природу североамериканской культу-

Таблица 2.7. Средние значения национальной приверженности для различных демографических групп[1]

Переменные и их уровни	Число респондентов	Средние значения приверженности	Статистическая достоверность
Пол	**396**	**69,72**	**0,001**
Мужской	241	65,66	
Женский	165	75,65	
Доход (годовой)	**380**	**69,20**	**0,033**
Ниже $10 000	15	76,00	
10 000–19 999	16	81,5	
20 000–29 999	26	73,92	
30 000–39 999	34	73,18	
40 000–49 999	43	68,70	
50 000–59 999	51	75,31	
60 000–69 999	50	66,34	
70 000–79 999	30	67,47	
80 000–89 999	38	68,32	
90 000–99 999	22	59,55	
100 000 – по	55	61,84	
Частота полетов	**406**	**69,81**	**0,001**
Меньше 1 раза в год	39	78,26	
1–4 раза в год	184	74,10	
5–9 раз в год	82	69,12	
10–15 раз в год	46	60,35	
16–20 раз в год	24	58,42	
21–30 раз в год	16	47,63	
Более 30 раз в год	15	69,80	
Занятие	**393**	**69,65**	**0,008**
Не работающий	2	85,00	

[1] *Bruning E. R.* Country of origin, national loyalty and product choice. The case of international air travel // International Marketing Review, 1997, Vol. 14, Issue 1, p. 68.

Окончание табл. 2.7

Переменные и их уровни	Число респондентов	Средние значения приверженности	Статистическая достоверность
Самозанятый	9	83,78	
Домохозяйка	6	82,17	
Чернорабочий	24	79,33	
Уволенный (удаленный)	36	78,33	
Общественный сектор	15	76,53	
Общий офис / клерк	16	74,50	
Студент	42	74,14	
Квалифицированный рабочий	37	70,43	
Военный	9	65,89	
Высококвалифицированный специалист	90	63,58	
Продавец	48	63,42	
Менеджер	36	63,00	

ры, которая во многом находится во власти системы рыночных принципов обмена. Культуры, которая расхваливает индивидуализм, содержит меньшее количество социальных обязательств потребителей и позволяет потребителям больше думать о более широком выборе в их решениях о покупке, чем исключительно подчеркивать социальную взаимность в отношениях с отечеством. Поэтому индивидуальная выгода, личные преимущества становятся доминирующим основанием оценки. Готовность поддержать отечественного производителя ограничена готовностью заплатить рыночную цену за товары и услуги и отказываться от закупок, если ожидаемая от них выгода ниже возможной. Приверженность, доверие и взаимность — нечасто наблюдаемые характеристики потребителя в культуре с рыночными традициями. Те, кто ориентирован на извлечение выгоды в рыночной системе, предпочитают максимизировать индивидуальную полезность в намного большей степени, чем те, кто существует на краю общества (например, меньшинства).

Исследование показало, что личности, меньше всего связанные с системой рыночных традиций (например студенты, безработные, самозанятые, домохозяйки, отставники-пенсионеры и чернорабочие) обладают самым большим объемом национальной приверженности к отечественным авиаперевозчикам. Ясно, что они — наименее перспективный сегмент для иностранных авиаперевозчиков, если только последние не сумеют ради-

кально адаптировать под канадцев свои маркетинговые программы. Наоборот, личности с самыми большими связями в рыночной экономике (например продавцы, менеджеры и высококвалифицированные специалисты) демонстрируют самые низкие уровни национальной приверженности к отечественным перевозчикам, и здесь иностранным авиакомпаниям, видимо, не придется прикладывать много адаптационных усилий.[1]

Результаты исследования позволили авторам дать рекомендации канадским авиаперевозчикам.

Прежде всего, они предостерегают: усиление открытости и конкуренции в воздушном транспорте может послужить нехорошим предзнаменованием для национальных авиаперевозчиков в отношении их лидерства благодаря национальной приверженности клиентов. Хотя некоторый сегмент рынка останется лояльным, тем не менее те, кто летает часто, будут ориентироваться на преимущества в цене и уровне сервиса в выборе авиаперевозчика. При неизменных других факторах постоянные, часто путешествующие пассажиры предпочитают летать с национальным перевозчиком, но как только начинают работать факторы цены и сервиса, внимание может переключиться на иностранных перевозчиков. Более того, цена — намного более доминирующий фактор для существенной части путешествующих. Следовательно, независимо от преимущества в сервисе и от существования малого, квазилояльного рыночного сегмента, канадские авиаперевозчики должны обязательно быть конкурентоспособными по ценам прежде всего с американскими конкурентами. Ключевой вывод анализа состоит в том, что авиаперевозчики должны четко, без преуменьшений или преувеличений оценить роль национальной приверженности в одобрении их услуг по сравнению с иностранными конкурентами. Для канадских перевозчиков исследователи рекомендовали кооперацию усилий и затрат, объединенные рекламные программы, которые подчеркивают одобрение национальных против иностранных авиаперевозчиков. Хотя немедленный эффект этой деятельности может не быть большим, она тем не менее может изменить восприятие большего сегмента путешественников в сторону поддержки местных перевозчиков, если по другим факторам налицо равенство в конкуренции. Маркетологи выразили сожаление, что интенсивная рекламная конкуренция между двумя национальными перевозчиками Air Canada и Canadian Airlines сосредотачивается на возвышении одного перевозчика в ущерб другому. В итоге уменьшается ощущение национальной идентификации и создаются препятствия развитию

[1] Единственная аномалия в данных — то, что группа респондентов, путешествующих наиболее часто (более 30 раз в год), показала увеличение приверженности в сравнении с рядом предшествующих категорий. Это может указывать на непрямую связь между частотой полетов и приверженностью; однако только 15 респондентов этой группы представляют собой, возможно, статистически недостоверную величину.

национальной приверженности среди канадских авиапассажиров. Объединение, партнерство в рекламе могло бы стать положительным фактором для наращивания национальных чувств, создающим стимул к поддержке национальных перевозчиков. Но канадские воздушные путешественники не могут в новых условиях международной конкуренции считать их опорой автоматически, просто потому, что они канадские. Чем это не урок и для российских предпринимателей?!

Национальная идентичность. Понятно, что Канада, как поется в известной у нас песне, хоть похожа на Россию, только все же не Россия. И даже не Япония, не Сингапур, не Китай. Патриотические чувства во всех этих странах, у каждой нации, имеют разные истоки и особенности, по-разному проявляются, ведут к разным выводам в отношении маркетинга. В США в последние годы туристы с большим трудом могут найти сувениры и другие материальные товары, сделанные собственно в США, — ведь в американской экономике все больший удельный вес приобретают интеллектуальные, а не материальные продукты. Соответственно среди самих американцев все меньше заметен патриотизм в отношении к отечественному производителю.

Здесь мы подходим к насущной необходимости учета кросснациональных и кросскультурных различий, к необходимости осмысления такой категории, как национальная идентичность различных стран, восприятие их гражданами своей национальной, страновой принадлежности и различий ее значимости в потребительском поведении. В этом контексте призыв Президента России В. В. Путина к возрождению самоуважения России, национального достоинства россиян содержит не только категории общей морали, но и вполне прагматичные маркетинговые категории. Как же проявляется национальная идентичность «по-русски» на отечественном рынке? Как ее учитывают наиболее активные участники рыночных отношений — производители и посредники?

Сказать, что здесь многое удается, к сожалению, нельзя. После девальвации рубля в августе–октябре 1998 г. в одночасье перестал быть рентабельным импорт на рынке товаров повседневного спроса, будь то куриные окорочка или йогурты, а внутристрановая индустрия потребительского производства получила шанс к возрождению. Однако серьезного качественного изменения состава игроков рынка не произошло — на ведущих ролях остались крупные западные компании, к тому времени уже признавшие для себя рынок России стратегическим, и те редкие российские предприниматели, которые в последние десять лет успешно строили новый бизнес в новой стране. Россия получила «внутреннюю» индустрию таких «жизненно важных» товаров, как жевательная резинка, лимонад или сигареты (благодаря компаниям Wrigley и Dandy, Coca-Cola и PepsiCo, табачным Philip Morris, British-American Tobacco и Japan Tobacco). Как тут не вспомнить, что авторитетный журнал Economist практикует составление в качестве одного из важных экономических индикаторов так назы-

ваемого «индекса «Биг-Мака»»: это цена бутерброда с двойной котлетой в той или иной стране! Так неумение понять Россию умом оборачивается для нее общим «макдональдсовским» аршином.

Впрочем, благодаря дешевому рублю и невысоким по мировым меркам издержкам произведенные в России товары получили шанс быть конкурентоспособными на мировом рынке. Фактор послекризисной расположенной в России табачной промышленности начинают ощущать на Западе: на новой фабрике «Филип Моррис-Ижора» в Ленинградской области налажен выпуск самых дешевых в мире сигарет Marlboro. К 2000 г. сформировался Российский союз экспортеров, задачей которого стало продвижение российской продукции на Запад и Восток (морсы и соки от «Вимм-Билль-Данн», подсолнечное масло «Слобода» от компании «Эфко», пиво «Балтика» и — с новой силой — русская водка от ряда заводов). Пошла за рубеж и отечественная косметика с парфюмерией.

Потерявшие в России позиции после кризиса американские производители «ножек Буша» не сидели сложа руки. Совет по экспорту домашней птицы и яиц США заложил на деньги своих членов крупную фабрику в подмосковном Наро-Фоминске (партнером выступила российская компания «Элинар»). В этом же направлении нужно рассматривать и покупку в конце 1999 г. одной из крупнейших мясоперерабатывающих компаний США небольшого комбината в столичном Тушино. От стратегии «Сделано на Западе — продано в России» иностранные предприниматели к XXI в. стали переходить к стратегиям «Сделано в России — продано в России» и даже к «Сделано в России — продано на Западе».

Не так давно нас учили: весь западный капитализм — не более чем красивая упаковка, фантик. С упаковкой у нас до сих пор проблемы: даже традиционную русскую водку крупные заводы до сих пор разливают во французские, испанские или итальянские бутылки, ощущается нехватка качественной картонной тары. Но хотя западные компании вкладывают миллионы долларов в рекламу своих товаров, россияне упорно продолжают называть своими любимыми товарами отечественные продукты, у которых иногда совсем нет рекламы. Так ли это на самом деле и является ли в данном случае понятие «любовь» синонимом «коммерческого успеха»?

Еще в докризисном 1997 г. Информационно-исследовательский центр ПЭКОМ под патронажем правительства Москвы и при поддержке Торгово-промышленной палаты РФ решил выявить самые популярные у россиян торговые марки. Это было время, когда в условиях «дешевого доллара» борьба за покупателя между отечественными и зарубежными производителями складывалась в основном в пользу иностранцев. Предлагались новые критерии выбора, формировались новые покупательские предпочтения, стили поведения потребителей. Но это не был скачок российского спроса к новому качеству «изощренности», хотя разнообразия явно прибавилось. Только обладатель олимпийской выдержки мог спокойно реа-

гировать на рекламный шквал жвачек, напитков для «Generation Next» и пр., который обрушился на нас с телеэкранов.

Западная экспансия заставила задуматься над тем, насколько сформирован российский рынок, в чем его специфика и насколько он готов к использованию цивилизованных методов маркетинга и рекламы. Крупнейшие мировые корпорации вышли на российский рынок со своими брендами, опытом, рекламными стратегиями и рекламными бюджетами.

Для оценки успешности брендов на российском рынке, привлечения внимания российских производителей к процессу продвижения товаров в рыночных условиях в 1998 г. был проведен первый национальный конкурс марочных товаров — «Народная Марка», а в марте 2004 г. — уже седьмой. Сейчас конкурс «Народная Марка» (http://narodnayamarka.ru) представляет собой рейтинг известных на российском рынке брендов самых разных потребительских товаров. Товарные категории отбираются на основе исследований потребительского рынка так, чтобы товары, представленные в категории, были в основном марочными, имели национальную дистрибуцию и использовались большинством жителей страны. Поэтому к конкурсу первоначально не была допущена компьютерная техника, отсутствуют товары региональных зон осведомленности и лояльности потребителей. Ежегодно рассматриваются 20 товарных категорий.

Для выдвижения брендов к награде в общероссийских изданиях «Известия», «Комсомольская Правда» и на популярном сайте Яндекса http://marka.narod.ru публикуется анкета «Народная Марка». Анкета включает один открытый вопрос «Вы считаете лучшим?» и перечисление 20 категорий товаров (табл. 2.8). В анкете нет предложенных вариантов ответа. Названия марок товаров люди вписывают самостоятельно — соответственно ими становятся первые вспоминаемые марки (top of mind). Авторы исследования также предположили, что формулировка вопроса «Вы считаете лучшим?» заставляет задуматься и вписать именно те бренды, которые покупатель ассоциирует с высшим качеством данного товара (perceived quality).

Хотя знание иностранных торговых марок и лояльность им доминировала над отечественными, словесный патриотизм российского покупателя в 1998 г. превзошел все ожидания. В сопроводительных письмах к своим анкетам россияне писали организаторам конкурса: «Мы хотим гордиться товарами, сделанными в России, — у нас могут сделать не хуже. У нас же эксклюзивные технологии! В России все делают с душой и на века. У нас есть велосипед 1955 г. выпуска, фотоаппарат послевоенный, не говоря уже про туфли тещи, в которых она в юности выходила замуж».

В 2000 г. по вопросам популярности и сопоставления торговых марок удалось опросить 30 000 человек. Из 18 номинаций отечественные товары первенствовали в трех. 23% россиян назвали своим любимым мотоциклом «Урал», любимым какао-напитком оказался «Золотой яр-

лык» (30%), газированной водой — «Боржоми» (26,5%). Лидирующие позиции в остальных номинациях заняли товары иностранных производителей.

Таблица 2.8. Итоги конкурса «Народная марка» 1998 г.

Автомобиль	ВАЗ
Телевизор	SAMSUNG
Холодильник	STINOL
Стиральная машина	BOSCH
Кроссовки	ADIDAS
Джинсы	LEVI'S
Стиральный порошок	TIDE
Шампунь	PANTENE PRO-V
Зубная паста	BLEND-A-MED
Жевательная резинка	DIROL
Сигареты	MARLBORO
Водка	КРИСТАЛЛ
Пиво	БАЛТИКА
Газированный напиток	SPRITE
Сок	J7
Кофе	NESCAFE
Чай	МАЙСКИЙ ЧАЙ
Конфеты	Красный Октябрь
Шоколад	Красный Октябрь
Йогурт	DANONE

Выбор россиян вызвал удивление у маркетологов. По их словам, названные отечественные марки существуют как бы сами по себе, практически без рекламной поддержки, и в строгом смысле этого слова не могут называться брендами — признанными торговыми марками. Самой большой загадкой, видимо, останется популярность торговой марки «Золотой ярлык», производимой «Красным Октябрем» — на рекламу этой марки фабрика не потратила ни рубля, тогда как на рекламу «Nesquik» *Nestle* направила более $1 млн. Основная причина популярности российской марки — в давней истории бренда, который выпускался фабрикой Эйнема с 1903 г.

Вместе с тем эксперты полагают, что время советских марок уходит. Уже в 2000 г. «Nesquik» лишь на 2% отставала по популярности от «Золотого

ярлыка», а «Harley Davidson» — на 1% от «Урала». Нельзя не признать: старые марки в большей степени нравятся людям старшего поколения, и их потенциал может скоро истощиться, в то время как перспективная категория покупателей — молодежь — ориентируется на вновь выводимые бренды. Значит, российским предпринимателям пора обратить внимание на необходимость формирования собственных отечественных брендов.

Итоги конкурса «Народная Марка — 2003», в ходе которого были опрошены 60 тыс. потребителей по всей стране, отражены в табл. 2.9. Данные

Таблица 2.9. Итоги конкурса «Народная Марка» — 2003. Сравнительная информация[1]

Категория	«Народная Марка» — 2003 Признаны лучшими,%	«Комкон-2» — 2003 Предпочитают покупать,%
DVD / Видеомагнитофон	Samsung 25,7 Sony 22,63 LG 17,77	Samsung 21,4 LG 20,9 Panasonic 13,6
Домашний кинотеатр	Samsung 25,11 Sony 19,39 LG 15,71	LG 14,5 Samsung 14,0 Thomson 7,9
Музыкальный центр	LG 30,03 Sony 19,00 Samsung 15,87	LG 25,2 Aiwa 17,05 Samsung 14,7
Комнатный кондиционер	LG 43,68 Samsung 19,06 DeLonghi 7,1	Нет данных
Принтер	HP 30,35 Canon 21,79 Epson 16,49	HP 28,1 Epson 20,9 Canon 14,4
Пылесос	LG 35,38 Samsung 21,31 Rowenta 9,33	Samsung 20,0 LG 18,2 Electrolux 4,1
Моторное масло	Lukoil 35,04 U-Tech 17,84 Shell 13,53	Lukoil 25,4 Mobil 9,5 Shell 7,4
Минеральная вода	Aqua Minerale 19,44 Боржоми 13,91 BonAqua 8,39	Aqua Minerale 36,0 BonAqua 28,8 Боржоми 24,0

[1] http://www.advertology.ru/article3276.html.

Окончание табл. 2.9

Категория	«Народная Марка» — 2003 Признаны лучшими,%	«Комкон-2» — 2003 Предпочитают покупать,%
Бульонные кубики	Maggi 47,63 Galina Blanca 32,98 Knorr 16,09	Galina Blanca 80,6 Maggi 51,1 Knorr 36,3
Шоколадные наборы	Россия 48,25 Коркунов 11,52 Красный Октябрь 7,54	Россия 44,7 Красный Октябрь 34,7 Ф-ка Бабаева 28,2
Чипсы	Lay's 63,01 Московский картофель 8,01 Pringles 8,10	Lay's 44,3 Русский картофель 31,1 Московский картофель 28,5
Фотопленка	Kodak 59,88 Konica 30,39 Fuji 6,7	Kodak 74,7 Konica 52,54 Fuji 18,7
Шампунь	Pantene pro-V 19,63 Shauma 12,29 Head&Shoulders 10,74	Shauma 16,8 Timotei 15,0 Head&Shoulders 13,6
Сковорода	Tefal 88,72 Zepter 2,46	Нет данных
Батарейки	Duracell 37,4 Energizer 26,78 Panasonic 9,19	Panasonic 33,8 Duracell 23,0 Energizer 19,1
Стиральный порошок	Tide 38,13 Ariel 23,53 Миф 8,2	Tide 39,7 Миф 29,0 Ariel 20,2
Спортивная одежда	Adidas 44,82 Nike 23,59 Reebok 16,01	Adidas 17,1 Nike 9,9 Reebok 8,5
Авиакомпания	Аэрофлот 48,38 Сибирь 7,38 Люфтганза 4,63	Аэрофлот 49,8 Трансаэро 12,9
Страховая компания	РОСНО 32,34 Росгосстрах 23,56 Ингосстрах 13,35	Росгосстрах 18,1 РОСНО 7,5 Ингосстрах 3,3
Банк	Сбербанк 44,27 Альфа-банк 11,04 Русский стандарт 3,91	Сбербанк 60,2 Альфа-банк 4,5 Русский стандарт 2,9

компаний («Комкон-2», GFK, ACNielsen), профессионально занимающихся исследованиями российского рынка, по основным параметрам соответствуют результатам «Народной Марки» (для примера см. данные «Комкон-2» в той же таблице), хотя и основываются на мониторинге лишь нескольких тысяч потребителей и их предпочтений.

Строго говоря, за все постсоветские годы в России не удалось создать ни одного «истинно российского» продукта. Видимо, дело в том, что товар, соответствующий понятию «бренд», должен не просто стать олицетворением того или иного качества, он должен стать отражением образа жизни, т. е. чем-то очень близким и родным, олицетворением определенного — российского — образа жизни, «русского стандарта».

Кто бы ни пришел к власти в США, кока-кола все равно останется в жизни граждан Америки. В этом отношении практически неоспоримо то, что бренд — это часть государственной символики.[1] Может быть, поэтому и появились у нас в последние годы товары под названиями «Русский стандарт» (водка, банк, мелодии для сотовых телефонов и даже коврик для компьютерной мыши), «Русский размер» (название эстрадной группы, отдыха на больших яхтах, водки и прозвище борца), «Русский ресурс» (наименование инвестиционной программы, водки) и даже «Русский сериал» (телекинопродукция).

Что касается узнаваемости российских брендов за рубежом, пока только один исторически новый российский термин мог бы претендовать на звание «бренда» — это слово «перестройка». Для Запада оно хорошо узнаваемо. Наиболее реальные, хорошо распространяемые в мире бренды для России могут быть связаны не с ее экономикой, а с ее культурой, многообразием России, ее европейскими и одновременно азиатскими корнями.

2.5. Структура и маркетинг интеллектуального капитала России

Многие в России понимают: сидеть на «нефтегазовой игле» — бесперспективно. И даже успехи промышленности не гарантируют хорошей позиции в межстрановой конкуренции. Прорыв в постиндустриальное общество возможен только на базе интеллектуального капитала.

Три главных вопроса относительно интеллектуального капитала России ждут ответа: какова его реальная структура? Как его измерить и какова его величина в современной России? Как повысить его коэффициент полезного действия, что надо сделать в управлении им? Ответить на эти

[1] Настоящая торговая марка — это часть государственной символики // Сегодня. 1999. 14 мая. С. 4.

вопросы можно только в этой последовательности, но ответ на каждый следующий вопрос требует значительно больших усилий и места.

Никоим образом не претендуя на разрешение всех этих вопросов, мы тем не менее считаем, что дальнейшее оно в развитии маркетинга территорий может быть продуктивно, если движение будет идти и в направлении разрешения проблем интеллектуального капитала Мы начинаем с оформления координат поиска и анализа структуры интеллектуального капитала, его компонентов — человеческого, организационного и потребительского капитала Измерение, оценка его компонентов — дело многих серьезных исследований Нахождение путей повышения действенности этого капитала — гарантия возврата России в супердержавы

Структура интеллектуального капитала России

По данным Всемирного банка и Программы развития ООН (ПРООН), сегодня на планете физический капитал, или накопленные материальные блага (что зачастую у нас по ошибке называют национальным богатством), составляет лишь 16% общего достояния, природные богатства — 20%, человеческий же капитал, или накопленные вложения в человека, — 64% Во многих развитых странах доля последнего достигает 80%

Человеческий капитал — это часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку, т е знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда Особенно важен такой капитал при осуществлении инноваций

Методология измерения человеческого капитала может базироваться на упоминавшейся ранее технологии расчета ИРЧП — индекса развития человеческого потенциала Он включает три основных переменных — среднюю продолжительность обучения и ожидаемую продолжительность жизни, а также душевой ВВП. По первой из них Россия находится на хороших позициях, по остальным серьезно отстает Страна, занимающая первое место в мире по уровню национального богатства на душу населения, находится на 76-м месте по производству ВВП на человека

Россия пребывает сейчас в тяжелом демографическом кризисе В 2000 г продолжительность жизни женщин составляла 72,2 года, мужчин — 59,8 лет. С начала 90-х годов российское население сократилось на 3 млн человек Мир узнал, что такое «русский крест» — график, на котором пересекающиеся кривые характеризуют сочетание роста смертности с падением рождаемости, а также с падением ожидаемой продолжительности жизни (рис 2 9).

В 1989 г на каждые 2,16 млн рождений приходилось 1,53 млн смертей, а в 1999 г соответствующие показатели составляли 1,28 и 1,99. Без потока мигрантов последняя цифра была бы вдвое больше. В 2003 г. на

1000 человек населения России число новорожденных составило в среднем 10,09 чел., умерших – 13,99, мигрантов – 0,91, годовой прирост населения – минус 0,30%, при средней ожидаемой продолжительности жизни мужчин – 62,5 года, женщин – 73,1 лет, в среднем – 67,7 лет.

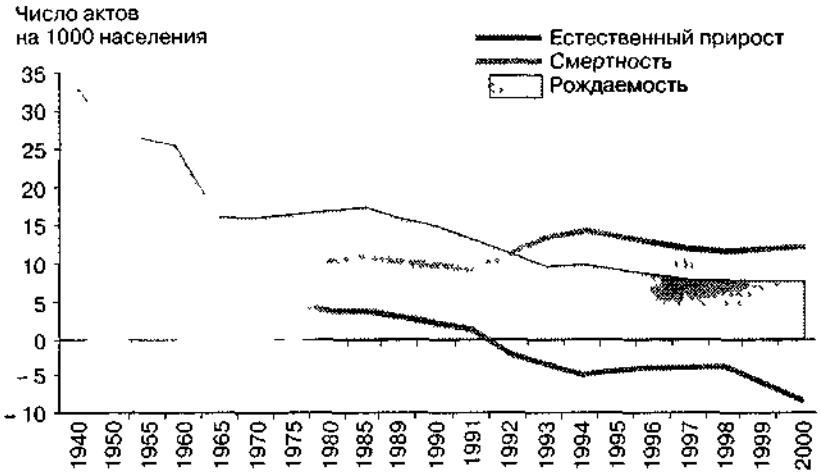


Рис. 2.9. «Русский крест», или динамика общих коэффициентов рождаемости, смертности и естественного прироста населения в России за 1940–2000 гг

По данным Федеральной службы только в январе–мае 2004 г. россиян стало меньше на 0,25%, или на 358,9 тыс. человек К 1 июня население страны составило 143,8 млн. Таким образом, впервые население России стало меньше 144 млн человек При этом естественный прирост населения в январе–мае 2004 г зафиксирован лишь в 16 регионах (в январе–мае 2003-го – в 13) В то же время за январь–май 2004 г. число мигрантов внутри России увеличилось на 11,3 тыс человек, или на 1,5% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года Однако общий миграционный прирост населения России уменьшился на 13,7 тыс. человек, или в 3,1 раза Печально сравнивать эти данные со статистикой 1913 г , когда ежегодный прирост населения в нашей стране составлял 16%, и по этому показателю Россия занимала 1-е место в мире

Ухудшается здоровье женщин, и как следствие – здоровье новорожденных и в целом детей Процент здоровых детей среди школьников младших классов составляет всего 10–12%, средних – 8%, старших – уже только 5%

Если сокращение населения будет продолжаться, то в ближайшие 15 лет его численность в России уменьшится с нынешних 145 млн на 9–17 млн человек, а к 2050 г – на 60 млн. Прогноз ООН по численности населения

России немногим оптимистичнее: 2025 г. — 137,9 млн, 2050 г. — 121,3 млн чел. Причин много: переизбыток в пище жиров и ее бедность витаминами, СПИД, туберкулез, сифилис, алкоголизм и наркомания. Почти 4 млн жителей России пробовали наркотики, 2,5 млн — употребляют их постоянно, причем 76% — молодежь до 30 лет, а расчетная численность больных наркоманией — более 400 тыс. человек. Резко выросла преступность со смертельными исходами, увеличилось и число самоубийств. К тому же в 1990-е гг. произошла образовательно-профессиональная деградация совокупной рабочей силы прежде всего вследствие интенсивно увеличивавшейся безработицы.

Вместе с тем, по прогнозам, к 2050 г. Россией окажется востребовано не менее 17,5 млн мигрантов. Из них только 15% будут этническими русскими.

Но, конечно, главная проблема человеческого капитала России последних 15 лет — эмиграция. Ведь большинство эмигрантов — это молодые, хорошо подготовленные люди. За 1991–1998 гг. из России эмигрировало в дальнее зарубежье около 1 млн человек. Это отток из научной среды интеллектуальных ресурсов, в том числе высококвалифицированных электронщиков, атомщиков, астрономов, энергетиков, специалистов по компьютерной технике и т. д. В последние годы интенсивно возрастает число длительных и краткосрочных зарубежных командировок, привлечение ученых по иностранным грантам, кооперация и сотрудничество с иностранными партнерами.

Можно утверждать, что наиболее значительная часть человеческого капитала — это капитал, характеризующий *потенциал воспроизводства кадров*, педагогический потенциал подготовки кадров. Речь идет прежде всего о профессорско-преподавательском составе вузов и других образовательных учреждений, осуществляющих подготовку кадров. Но нельзя забывать и о той, постоянно находящейся на виду, составляющей человеческого капитала территорий, какой выступают ее лидеры. Без личной заинтересованности территориального лидера объективные предпосылки не превращаются в целенаправленные усилия. Именно *имидж таких лидеров* становится одним из инструментов продвижения территории, а в конечном счете — и одной из важнейших его составляющих.

Исторически в качестве этих лидеров чаще всего оказывались руководители территорий, начиная с римских легионов, которые сами связывали свою судьбу с руководителями империи. В России это Иван Грозный, Петр I, И. Сталин. За ними следовали представители культуры (и ремесел) — было принято даже включать место происхождения мастера, полководца, ученого, поэта в его имя: «такой-то оттуда-то», или еще проще — присваивать новую фамилию-прозвище: Александр Македонский, Дмитрий Донской, Сергий Радонежский, Потемкин-Таврический, Семенов-Тян-Шанский. Сегодня «лицом» каждой страны выступают прежде всего политики. И здесь нельзя не отдать должного М. С. Горбачеву, чей ради-

кально новый, в сравнении с традиционными советскими партийными лидерами, стиль поведения, способность говорить «без бумажки», коммуникабельность, уважение к демократическим ценностям буквально преобразили имидж России за рубежом.

Организационный капитал — это часть интеллектуального капитала, которая имеет отношение к территории в целом и находящимся на ней организациям. Речь в данном случае идет об организационных возможностях страны ответить на требования рынка, ответить за то, как человеческий капитал используется в организационных системах, преобразуя информацию. Организационный капитал в большей степени является собственностью страны и может быть относительно самостоятельным объектом обмена и получения дополнительного капитала. Рассмотрим, из чего состоит организационный капитал России.

1. Действующие в России правовые нормы (прежде всего Конституция РФ), обеспечивающие демократизм общественного строя, развитие рыночных отношений и конкурентоспособность экономики, включая ее транспарентность, предсказуемость и др.

После объявления об аресте главы ведущей российской нефтяной компании «ЮКОС» М. Ходорковского в октябре 2003 г. только за первый час торгов на фондовом рынке капитализация российского фондового рынка снизилась на 15 млрд долларов. Акции «ЮКОСа» при открытии торгов в российской торговой системе сразу упали на 18,4%. Большинство российских «голубых фишек» «провалилось» на несколько процентов, а падение индекса РТС всего за несколько часов составило 14%, несмотря на приостановку торгов.

Произошло незамедлительное падение курса рубля к доллару. Средневзвешенный курс доллара расчетами «завтра» на ММВБ в первый же час ее работы вырос на 16,93 копейки по сравнению с уровнем закрытия предыдущих торгов и составил 30,08 руб., а объем торгов превысил обычные значения в 2,5 раза.

Если присовокупить к этому сообщение о прекращении переговоров ExxonMobil и ChevronTexaco о покупке 40%-ной доли в «ЮкосСибнефти» с ожидаемой стоимостью сделки в 25 млрд долларов, то можно констатировать, что форсированная попытка Генеральной прокуратуры РФ разобраться с одним миллиардом долларов (первоначальный объем претензий прокуратуры к М. Ходорковскому) принесла России за один день потери в размере 40 млрд долларов. Потребовались специальные усилия Президента РФ, чтобы уменьшить негативные последствия действия, имевшего, казалось бы, чисто юридическую природу.

2. Институциональная составляющая науки и образования в России — Российская академия наук и ее институты, другие объединения и институты научной общественности, отечественная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов и ученых.

Российская академия наук включает 3 региональных отделения (Уральское, Сибирское и Дальневосточное), 14 региональных научных центров и 9 профильных отделений по областям и направлениям наук.

Выпуск специалистов вузами России в последние годы постоянно наращивается. В 2002 г. дипломы высшей школы получили 700 тыс. человек. Штатный преподавательский персонал в вузах составляли более 27 тыс. профессоров и почти 85 тыс. доцентов.

Средняя профессиональная школа включает в себя более 2700 государственных и муниципальных средних специальных учебных заведений и подразделений вузов и более 150 негосударственных образовательных учреждений. Численность обучающихся здесь студентов составила в 2001 г. 2410 тыс. человек, приняты на обучение — 851 тыс. человек, выпуск специалистов со средним профессиональным образованием — 593 тыс. человек. В средних специальных учебных заведениях работали в качестве преподавателей 6,4 тыс. кандидатов и докторов наук.

3. Совокупная капитализация отечественных компаний за вычетом стоимости материальных активов (а также стоимости брендов, ибо они относятся к потребительскому капиталу страны).

Пока эта цифра явно неудовлетворительна, по некоторым оценкам — меньше суммы национального долга России. В целом капитализация российских компаний на рынке ценных бумаг, по данным правительства РФ, достигла к началу октября 2003 г. рекордного уровня — $200 млрд. Суммарная капитализация 72 крупнейших российских компаний, рассчитанная на основании котировок обыкновенных акций по состоянию на 25 сентября 2003 г., составила около $162 млрд: от почти $33 млрд (ЮКОС) до $0,57 млн (Воронежская обл.). Нет сомнения, что большую часть этой суммы представляют основные фонды, материальные и финансовые ресурсы, а доля интеллектуального капитала здесь весьма невелика. Например, по признанию главы «Лукойла» В. Алекперова, эта компания проигрывает в капитализации сопоставимым с ней по «материальным аргументам» западным фирмам более чем на порядок.

4. Социальные институты (организации), обеспечивающие осуществление менеджмента и управленческое консультирование. Суммарный оборот на рынке консультационных услуг, оказываемых бизнесу и государственным учреждениям, а также в некоторой степени и муниципальным учреждениям в России, вырос в 2003 г. почти вдвое по сравнению с предыдущим годом и составил десятки миллиардов рублей. Наибольшим спросом пользуются услуги по реструктуризации бизнеса. На втором и третьем местах — инвестиционный и финансовый консалтинг. Популярны и специализированные виды — ИТ-консалтинг, консалтинг в области управления проектами. К ним подтягиваются информационный, юридический, экологический, муниципальный, социально-управленческий, кадровый консалтинги.

5. Федеральные и региональные целевые программы, финансируемые из федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ и внебюджетных источников. Среди федеральных целевых программ (ФЦП), оказывающих самое непосредственное влияние не только на функционирование, но и на воспроизводство интеллектуального капитала страны, – «Электронная Россия (2002–2010 гг.)», «Интеграция науки и высшего образования России (2002–2006 гг.)», «Развитие единой образовательной информационной среды (2001–2005 гг.)», «Информационно-телекоммуникационная система (2001–2007 гг.)», «Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма в российском обществе (2001–2005 гг.)», многочисленные программы медицинской и другой социальной направленности (например, по улучшению положения детей), а также ФЦП развития регионов, финансируемые с участием федерального бюджета.

6. Технологии, техническое и программное обеспечение государственного управления и статистики, разработки стратегии, стандартизации, ведения национальных счетов, бухгалтерского учета и аудита, геоинформационные системы, действующие программы информационного обеспечения, их соответствие международным нормам и стандартам.

Как показывают исследования, только открытость, прозрачность стратегии предприятия повышает рыночную стоимость его акций на 18–30%.

Важный компонент организационного капитала территории – используемые властными органами системы обработки и предоставления информации для принятия решений по проблемам управления социально-экономическими процессами.

В 2000 г. в Министерстве экономического развития и торговли РФ успешно прошла апробацию новая компьютерная технология визуально-интуитивного извлечения полезной информации (ВИ-технология) – программа MineSet, разработанная компанией Silicon Graphics Inc. (SGI).

Современная пирамида принятия решений страдает от субъективизма, в том числе под воздействием организационно-структурных факторов, когда максимальный объем информации по конкретному вопросу доступен к использованию у основания пирамиды, а по мере подъема уменьшается, уступая место заготовленным сценариям (первое лицо лишь выбирает какой-то из них). Проблема эта отнюдь не сугубо российская – она существует во всем мире как в сфере бизнеса, так и в сфере государственного управления. Далеко не всегда и не везде решения оказываются правильными.

Попытка придумать инструмент, позволяющий работать с гигантскими объемами информации и доводить ее без потерь до первых лиц, была предпринята в начале 1990-х гг. К середине прошлого десятилетия появились ВИ-технологии, которые позволяют проанализировать громадный объем информации, представить ее в графическом виде и понаблюдать динамику изменения параметров.

ВИ-технология с помощью объемного изображения дает возможность поместить пользователя «внутрь ландшафта» факторов, в котором суще-

ствует проблема. Благодаря этому способу удается достичь совершенно другого уровня проникновения в информацию.

Если стоит задача изучить бюджет страны, вместо чтения множества таблиц и графиков можно погрузиться в бюджетное «дерево». И побродить по «ветвям», на каждом из которых столбиками обозначены поступления из всех регионов. ВИ-технологии дают возможность быстро проследить динамику поступлений за несколько лет, выявить неожиданные падения или рост на какой-нибудь территории, обнаружить непрямые зависимости, которые в таблицах увидеть крайне сложно. По убеждению специалистов SGI, применение этих технологий в российской практике госуправления позволило бы решить три блока задач:

1) информация во всем ее многообразии становится доступной как тем, кто занимается анализом, так и тем, кто принимает решения;

2) появляется возможность воспользоваться новыми, более продуктивными и визуально легко воспринимаемыми аналитическими средствами, которые заложены в ВИ-технологии, в том числе средствами моделирования, позволяющими разыграть разные сценарии и посмотреть, как поведут себя одни показатели при смене других;

3) появляется возможность группового анализа, мозгового штурма, занимающего полчаса-час вместо долгого изучения каждым членом группы многотомных исследований.

«Это абсолютно новый для России инструментарий, — прокомментировал появление этой программы министр экономического развития Г. Греф, — который мы будем применять для анализа экономической ситуации. Он позволяет увидеть то, что невозможно объяснить на словах: например изменение валового регионального продукта по всем субъектам Федерации, их взаимосвязь и динамику поступлений из регионов в федеральный бюджет. Или посмотреть, какой эффект вызовет в масштабах страны изменение налоговой нагрузки. Увидеть скрытые связи, взаимозависимости разных параметров и спрогнозировать развитие ситуации».

Одна из областей возможного применения новой технологии — это, например, анализ разрыва социально-экономического развития по регионам. «Мы смотрим на карту страны, — рассказывает заместитель министра М. Цыканов, — и видим, что Москва по показателю экспорта выпирает настолько, что не помещается на экране. В чем дело? В несовершенстве налогового законодательства, или есть другие причины? И почему по объемам экспорта Республика Саха так глубоко упала? Где наши алмазы? Или еще пример — смотрим прогноз динамики валового регионального продукта на душу населения по регионам страны и замечаем один или группу регионов, которым грозит провал. Значит, сегодня надо принимать срочные меры, чтобы не получить в этом регионе невыплату зарплат и социальных пособий, чтобы предотвратить кризис».

7. Российский сектор интернета — Рунет: число (и динамика) серверов, пользователей, среднее время работы в сети, посещаемость сайтов, объем рекламы в сети и др.

В 2004 г. из 243 национальных двухбуквенных доменов домен RU по числу зарегистрированных в нем доменных имен (по схеме «www.имя.ru») вошел в число 30 самых массовых и является одним из 10 наиболее активно развивающихся: за год число доменов, зарегистрированных в зоне RU, выросло на 37%, и к середине сентября 2004 г. достигло отметки в 272 982.

Продолжается рост численности посетителей Рунета. По мнению J'Son & Partners, к июню этого года Интернетом еженедельно пользовались 5,9 млн человек, т. е. 5% взрослого населения РФ, а ежемесячно — 11,7 млн человек, т. е. 10%. По версии Фонда «Общественное мнение», весной 2004 г. в сеть раз в неделю заходили 8,5 млн, а раз в месяц — 12 млн человек.

Российский рынок интернет-рекламы показывает стабильный ежегодный рост. За 2004 г. он вырос на 67% и составил $30 млн.

8. Интеллектуальная собственность, зарегистрированная по международным правилам и защищенная в мире, — запатентованные изобретения, товарные знаки, знаки обслуживания и т. п.

Успехи в отстаивании прав изобретателей, первооткрывателей, создателей новейших идей означают обеспечение инвестициями, запуск в производство изобретений, а в конечном счете — обеспечение успешного развития страны. Это касается инноваций не только в производстве, но и в менеджменте и маркетинге.

Уже к началу нового столетия в России регистрировалось до 25 тыс. товарных знаков в год. Ежегодно число заявок на регистрацию увеличивается на 5%. Если в 2001 г. число зарегистрированных в России товарных знаков равнялось 50 000, то за период с 1991 г. по сентябрь 2003 г. в базу данных товарных знаков, ведущуюся Роспатентом, было внесено 166 746 документов, характеризующих такие знаки. А еще 50 тыс. товарных знаков «встали в очередь» на регистрацию в Роспатенте. Правда, в Америке и Англии зарегистрировано примерно по 2 млн товарных знаков, во Франции — 700–800 тыс.

Товарные знаки — это не только словесные, но и, например, звуковые: как правило, ими становятся позывные радиостанций. А еще есть «объемные» знаки — например, форма бутылки Coca-Cola. Существуют прецеденты создания «передвижных товарных знаков» — особого жеста, к примеру, когда приподнимают шляпу, щелкают пальцами. Или «обонятельные товарные знаки», первый из которых появился в 1990-х гг. в Америке. Это был запах шерсти.

Велика ли стоимость товарного знака? Если не иметь в виду собственно бренд, то можно косвенно использовать такую информацию. По подсчетам патентоведов, только «патентный рэкет» приносит его апологетам «маленький», но стабильный доход, который исчисляется в среднем $10–15 тыс. за знак. Впрочем, ходят слухи и о более весомых суммах, приближающихся к $200 тыс. за знак.

В проблематике интеллектуального капитала территорий особое место занимают наименования мест происхождения товара. В соответствии с За-

коном РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» такое наименование — это название страны, населенного пункта, местности или другого географического объекта, используемое для обозначения товара, особые свойства которого исключительно или главным образом определяются характерными для данного географического объекта природными условиями или людскими факторами либо природными условиями и людскими факторами одновременно. Наименованием места происхождения товара может являться историческое название географического объекта. Право на пользование зарегистрированным наименованием места происхождения товара может быть предоставлено любому юридическому или физическому лицу, находящемуся в том же географическом районе и производящему товар с теми же свойствами. Использованием наименования места происхождения товара считается применение его на товаре, упаковке, в рекламе, проспектах, счетах, бланках и иной документации, связанной с введением товара в хозяйственный оборот.

9. Корпоративная культура органов управления и организаций на территории.

Имеет ли организационная культура стоимость? Скорее да, и достаточно реальную, хотя точность таких измерений прямо зависит от успешности «отстраивания» от действия других факторов интеллектуального капитала. Во сколько можно оценить различия в затратах на достижение результатов в контактах с руководством, юридическими и физическими лицами — резидентами территории? Сколько стоит «лояльность» высшего менеджмента, институтов и граждан территории? Какой ущерб территории может быть причинен из-за «некорректного» поведения ключевых специалистов, градообразующих предприятий (например их «исхода» с территории)? Ответы на эти вопросы, оценка возможных потерь территории из-за недостатков организационной культуры, а также дополнительных доходов, обусловленных ее достоинствами, могут дать представление о реальной стоимости данного актива.

Для внешних контрагентов территории (как, впрочем, во многом и для внутренних) к расходам, связанным с организационной культурой территории, могут быть отнесены различия в расходах (в сравнении с традиционными или усредненными) на предварительном этапе инвестиционного проекта, на этапе строительства, а также психологические компоненты стоимости организационной культуры территории для ее контрагентов.[1]

Как известно, существует несколько способов оценки стоимости активов: метод чистых активов, дисконтированного денежного потока, экспертной оценки, альтернативного использования и т. д. Можно оценить стоимости организационной культуры территории косвенным методом — путем экспертной оценки экономического влияния этого специфического актива на результаты деятельности территории (табл. 2.10).

[1] Подробнее см. здесь же раздел «Основы маркетинга территорий». С. 33–34.

Таблица 2.10. Условная экспертная оценка влияния организационной культуры на результаты деятельности территории

Примеры проявления качества организационной культуры территории *N* за 200_ г.	Согласованное мнение экспертов (условный пример)	
	описывает экономические последствия для территории	стоимость, тыс. долларов
Сокращение затрат на реализацию новых проектов, быстрота их осуществления	Быстро выводит проект на окупаемость. Дополнительные проекты, реализуемые с участием территории	1000–3000
Положительная психологическая атмосфера в *проектных группах*, облегчение работы благодаря наличию духа взаимной поддержки	Обеспечивает низкую текучесть кадров и позволяет экономить на оплате услуг кадровых агентств и т. д.	От 30 до 800
Публичная, жизненная и гражданская позиция первых лиц и органов управления, определяющих «лицо» территории	Способствует получению государственных заказов. Помогает удерживать «старых» крупных клиентов в борьбе с примерно одинаковыми по профессионализму группами конкурентов из других территорий.	От 300 до 600
Доверие, преданность резидентов территории ее руководству	Резиденты обеспечивают привлечение на территорию дополнительных заказов и средств	От 100 до 400
Совокупный эффект (по экспертным оценкам) за 200_ г.		1430–4800

Организационная культура территории является частью более широкой духовно-нравственной сферы, имеющей три уровня:

- духовно-нравственный потенциал властных и влиятельных лиц территории. Это органы и лица управления, средства коммуникации, ведущие эксперты. Под их духовно-нравственным потенциалом следует понимать отношение к себе, к людям, к окружающему миру;
- духовно-нравственный потенциал стейкхолдеров (держателей интересов) территории. Из-за отсутствия у территории внешних акционеров ее стейкхолдерами являются руководители, юридические лица и граждане территорий-клиентов, конкурирующих территорий, сотрудники

вышестоящих регулирующих органов, а также отраслей, напрямую заинтересованных в развитии и повышении привлекательности территории (транспорт, гостиничное дело, общественное питание и др.). В зависимости от того, в какой степени «видение» (отношение к себе, людям и миру) стейкхолдеров соответствует аналогичному потенциалу субъектов территории, зависит результат их взаимодействия;

- духовно-нравственный потенциал общества, отождествляющего себя с определенной территорией (державой). Это, скорее, некий усредненный потенциал, проявляющийся в сложившейся практике решения деловых и иных вопросов (распределение прибыли и социальной нагрузки, инвестиционная политика и т. д.).

Потребительский или клиентский капитал складывается из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями. Здесь можно выделить следующие составляющие.

1. Имидж страны, ее регионов и городов и продвижение уникальных конкурентных преимуществ территории.

Госдепартамент и Конгресс США ежегодно отводят на рекламу своей страны миллиард долларов. Турция, чтобы помочь своим туристическим компаниям, направила на рекламу только в России $5 млн. В нашей же печати публиковались данные о том, что в бюджете России к затратам на ее имидж можно в лучшем случае отнести около 170–180 млн руб., или всего $6 млн. Приятное исключение — празднование 300-летия Санкт-Петербурга.

В ходе социологического исследования, проведенного компанией Validata в феврале 2003 г. в Великобритании, Швеции, Германии, США и России, успешным и «карьерным» столичным жителям в возрасте от 25 до 30 лет задавали вопросы про собственную страну и про другие страны: как они представляют себе эти страны, с чем последние ассоциируются, чем респонденты гордятся в своей стране, что не нравится и как они видят свое будущее. Социологи утверждают: каждая страна имеет в глазах и своих граждан, и иностранцев определенный имидж, кроме нашей Родины: о ней ни иностранцы, ни отечественные респонденты не смогли сказать ничего определенного. Мы в себе не уверены, и наш собственный имидж, точнее, то, что нам его заменяет, нам категорически не нравится — в отличие от жителей других стран, которые своим имиджем более или менее довольны. Самыми довольными оказались американцы (им в своей стране нравится абсолютно все), затем идут шведы, потом англичане, после них немцы, а в конце списка — россияне.

Нельзя не признать, что высокой конкурентоспособностью своей экономики мы, по большому счету, еще не скоро сможем удивить мир. Как справедливо утверждал академик Д. С. Лихачев, Россия значительна и велика только своей культурой. Многовековое и многоплановое историческое и культурное наследие — это безусловное уникальное конкурентное преимущество нашей страны.

В вопросах культурного досуга (как засвидетельствовало исследование, проведенное в 2003 г. группой компаний «КОМКОН») жители Москвы обогнали даже парижан и лондонцев, не говоря о жителях других европейских городов. Москва вполне может посоперничать за звание самой культурной столицы мира именно по характеристикам культурного досуга населения — по крайней мере его обеспеченных слоев.

Москва продолжает оставаться самым «читающим» городом: 63% опрошенных признались в любви к художественному чтению. Московский «Библио Глобус» — книжный гигант всероссийского масштаба — перегружен покупателями с самого утра и до закрытия. И это несмотря на то, что наши цены на книги практически сравнялись с европейскими.

Свои достижения есть у нас в драматическом и музыкальном искусстве и в «потреблении» его «продуктов». За последние годы число театров в Москве удвоилось, а симфонических оркестров стало больше втрое. Цены на билеты в среднем гораздо ниже, чем в Европе и этим весьма впечатляют иностранцев.

Гораздо хуже обстоят дела у московских музеев: они, за редким исключением, бедны по своему бюджету и несовременны. Зато цены на билеты предельно демократичны: посмотреть музеи Московского Кремля россиянин сможет за $2,5, иностранец — за $8. И это самые дорогие музейные билеты в столице; остальные обойдутся в 40, 20 и даже 10 руб. В Европе же «музейный день» обойдется туристу в несколько десятков долларов.

2. Показатели страны и ее регионов в рейтинг-листах деловой конкурентоспособности (уже упоминавшийся рейтинг IMD), национальный банковский рейтинг, индексы качества и стоимости жизни в регионах и городах страны, индекс потребительского доверия и др.

В начале октября 2003 г. международное рейтинговое агентство Moody's повысило потолок валютного рейтинга России и рейтинг еврооблигаций на две ступени — до инвестиционного уровня «Baa3» с «Ba2». Кроме того, Moody's повысило рейтинг рублевых облигаций до «Baa3». Потолок рейтинга валютных банковских депозитов повышен до «Ba1» с «Ba3». Прогноз всех рейтингов — «стабильный». Повышение суверенного рейтинга России на две ступени вызвало бурный рост российского рынка акций, воодушевленного надеждой на появление новых западных инвесторов. Вырос и курс рубля.

Гораздо хуже обстоят дела с *рейтингом деловой конкурентоспособности*. Об этом говорилось несколько раньше. Несмотря на экономические успехи последних лет, Россия опускается все ниже в рейтинге конкурентоспособности мировых экономик. Независимые эксперты объясняют это пробуксовкой административных реформ и имиджевыми проблемами страны.

На основании статистических данных и опросов нескольких тысяч менеджеров высшего звена авторы доклада IMD составляют «индекс пер-

спективной конкурентоспособности» (Growth Competitiveness Index – GCI), оценивающий перспективы экономического роста на 5–8 лет, и «индекс деловой конкурентоспособности» (Business Competitiveness Index – BCI). GCI складывается из оценок за макроэкономическую ситуацию, качество государственных институтов и способность страны создавать и внедрять новые технологии, а BCI оценивает деятельность и качество бизнес-среды.

Россия продолжает медленно двигаться вниз в рейтинге конкурентоспособности стран мира, говорится в ежегодном обзоре Всемирного экономического форума (WEF) «Доклад о мировой конкурентоспособности 2003–2004». В этом исследовании Россия заняла лишь 70-е место по перспективной конкурентоспособности (GCI) , хотя год назад была на 64-м. По индексу деловой конкурентоспособности (BCI) место нашей страны 65-е, по сравнению с 58-м в предыдущем году.

Индекс потребительского доверия в США в октябре 2003 г. повысился до 81,1 пункта, сообщается в докладе исследовательского центра Conference Board. В сентябре этот показатель составил 77 пунктов, а не 76,8 пункта, как сообщалось ранее. Аналитики ожидали, что рост индекса потребительского доверия в октябре составит 79,5 пункта. Как отмечает директор Conference Board Линн Франко, основным фактором повышения уровня доверия потребителей явились позитивные тенденции на рынке труда.

3. Страны – союзники и партнеры по внешнеэкономической деятельности, соответствующие показатели внешнеторгового оборота (объемы импорта и экспорта) и сальдо торгового баланса.

По данным Госкомстата РФ внешнеторговый оборот России в первом полугодии 2003 г. составил $95,238 млрд и на 27,3% вырос по сравнению с тем же периодом 2002 г. (против $74,841 млрд). Импорт увеличился на 22,8% – с $27,115 млрд до $33,285 млрд. В июне 2003 г. положительное сальдо внешней торговли России составило $4,818 млрд против $4,365 млрд в мае 2003 г. и $3,281 млрд – в июне прошлого года. Положительное сальдо внешней торговли России в первом полугодии 2003 г. составило $28,668 млрд против $20,611 млрд в первом полугодии 2002 г.

Во внешнеторговом обороте России 2002 г. ($151,750 млрд) на долю ЕС пришлось 36,6%, Центральной и Восточной Европы – 12,9%, стран АТЭС – 16,4%, СНГ – 17,0%. Доли ведущих стран распределились следующим образом: Германия – 9,6%, Беларусь – 6,5%, Италия – 6,4%, Китай – 6,1%, Украина – 6,0%, Нидерланды – 5,4%, США – 4,6%, Швейцария – 3,8%, Польша – 3,3%, Великобритания – 3,2%, Франция – 3,0%, Финляндия – 2,9%, Казахстан – 2,9%, Турция – 2,7%.

4. Показатели въездного и внутреннего туризма.

По прогнозу Всемирного совета по туризму (World Travel&Tourizm Council) в течение следующего десятилетия Россия будет развиваться наиболее энергичными темпами и сохранит достаточно динамичные по-

казатели роста туристического сектора. Оборот туристической отрасли в странах бывшего СССР в 2003 г. может составить $46,6 млрд, а с ежегодным ростом в 6,9% к 2013 г. он достигнет $110,6 млрд (по оценкам ВТО доля России в показателях, касающихся стран бывшего СССР, составляет 80–90%).

5. Бренды ее территорий и субъектов хозяйствования.

Кто не знает китайский шелк, французский коньяк, швейцарские часы? Стоимость бренда — реальный актив не только любой фирмы, источник прибылей и основа стабильности рыночного положения территории в целом. Капитал бренда территории — это в значительной степени капитал фразы «Сделано в ...». Под залог такого бренда можно даже получать кредиты. Зарубежные компании активно работают на бренд территории, пытаясь «замаскироваться» под устойчивые национальные бренды или еще проще — поднять на флаг название страны, где живут потенциальные потребители. Многого стоят только рекламные слоганы швейцарской «Нестле»: «Россия — щедрая душа!», «Россия — золотые купола», «Шок — это по-нашему!» Бренд территории почти всегда идет впереди бренда конкретного бизнеса: сколь бы ни была уникальной та или иная гостиница, тот, кто ее выбирает, вначале определяет город или страну, в которой он намерен остановиться, а марка SONY в большинстве стран сигнализирует потребителям прежде всего о том, что это — **японская** электроника.

Сколько стоят собственно российские бренды? В России одними из наиболее ценных брендов являются старые торговые марки-мегабренды. В частности бренд водки «Столичная» оценивается некоторыми специалистами в $1,8 млрд, бренд шоколада «Аленка» — $10 млн. Из современных брендов наиболее высокую стоимость имеет, по оценкам специалистов, бренд пива «Балтика» ($500 млн), косметический бренд «Черный жемчуг» ($25 млн). А вот право на торговую марку «Убойная сила» было недавно приобретено у кинематографистов производителем инсектицида «Дихлофос» всего за $15 тыс.

Осенью 2003 г. Счетная палата РФ проверила действенность управления ФКП «Союзплодоимпорт» 17 традиционными русскими водочными брендами («Столичная», «Московская», «Охотничья», «Юбилейная» и др.), права на которые перешли к компании в июле прошлого года по постановлению правительства. Счетная палата утверждает, что «Союзплодоимпорт» неэффективно управляет переданными ему торговыми марками. По данным аудиторов доход ФКП от продажи лицензий на право розлива, продажи, в том числе на экспорт, этих популярных водочных марок за три квартала 2003 г. составил 25 млн руб. А поскольку доходы от деятельности ФКП идут на собственные нужды предприятия, сделан вывод, что только в 2002 г. государство недополучило от использования государственных марок водок не менее 11 млн руб.

Счетная палата выявила и еще один казус. Государство, закрепив в собственности ФКП право на эти водочные бренды, до сих пор не провело их

оценку. В стоимости брендов учтены только расходы на их регистрацию, а совсем не их рыночная стоимость. Произвести реальную рыночную оценку брендов пока только предложено Минимуществу РФ.

Общее наследство (природная, человеческая, социальная и историческая уникальность территории) не только эксплуатируется разными бизнесами, но и ими же приумножается. Бизнес выступает не только выгодополучателем, но также выгододателем и катализатором развития интеллектуального капитала территории. Так не стоит ли вплотную заняться маркетингом российского интеллектуального капитала, чтобы в дальнейшем жить, говоря словами академика С. П. Капицы, не за счет сырья, а по уму?

Маркетинг интеллектуального капитала

Маркетинг интеллектуального капитала — это составная часть маркетинга организации, маркетинг ее нематериальных активов. Он ориентирован на удовлетворение потребностей разнообразных категорий клиентов: тех, кто потребляет или будет потреблять продукцию фирмы; тех, кто работает или готов работать, делать карьеру на предприятии; тех, кто уже взаимодействует или окажется склонен к взаимодействию, партнерству с фирмой; тех, кто по другим соображениям может быть заинтересован в успехах фирмы. Он становится особенно актуальным при продаже фирмы, т. е. в период перехода организации от одного собственника к другому (включая продажу государственных пакетов акций), при акционировании организации, дополнительной эмиссии акций, при необходимости завоевать признание страховщика, найти инвесторов или партнеров. Наконец, он нужен для того, чтобы фирму уважали на рынке, чтобы фирма могла развиваться. Иными словами, он нужен всегда.

Основными функциями маркетинга интеллектуального капитала выступают:

- изучение возможных новых и уже имеющихся потребителей организации — собственников (акционеров), инвесторов, страховщиков, клиентов, работников, посредников, поставщиков и других партнеров, выявление их потребностей, приоритетов, ценностей в отношениях с организациями и оценка степени их привлекательности для данной организации;
- определение принципов и стратегических целей, разработка программы и конкретных планов повышения ценности интеллектуального капитала фирмы для выбранных целевых групп партнеров;
- формирование ассортимента компонентов интеллектуального капитала и расстановка акцентов в работе по их наращиванию, включая рабочие места и возможности профессионального роста, инновационную политику, высокие технологии, современное программное обеспечение, товарные знаки и бренды, организационную культуру, рыночную долю и роль на рынке, постоянных клиентов и др.;

- ценообразование на компоненты интеллектуального капитала, включая заработную плату сотрудников различных категорий, стоимость лицензий, ноу-хау, собственных программных разработок и услуг внутренних консультантов, бюджеты страховых программ, стоимость брендов и др.;
- рекламная и в целом коммуникационная политика, направленная на продвижение компонентов интеллектуального капитала, аргументированное информирование целевых групп о рыночной роли, эффективности хозяйственной деятельности, социального статуса и в целом имиджа организации как социально ориентированной и экономически успешной;
- выработка комплексов мероприятий по содействию выгодным продажам компонентов интеллектуального капитала путем презентаций, участия в торгах на получение и передачу лицензионных прав, определения условий франчайзинга, других форм партнерства и т. п.

Маркетинг человеческого капитала

Маркетинг рабочей силы и рабочих мест. Маркетинг человеческого капитала в качестве первого своего компонента включает маркетинг рабочей силы (персонала) и рабочих мест на рынке труда, а также маркетинг рабочих мест, отношений и карьеры внутри фирмы. Объектом маркетинга и прежде всего маркетинговых исследований на рынке труда обычно выступают тенденции и процессы развития рынка рабочей силы, включая анализ изменения экономических, научно-технических, демографических, социальных, экологических, законодательных и других факторов. Как отметили В. В. Томилов и Л. Н. Семеркова,[1] исследуются также структура и география рынка, его емкость, динамика занятости населения, барьеры рынка рабочей силы, состояние конкуренции, сложившаяся конъюнктура, возможности и риски. Основными результатами исследования рынка являются прогнозы его развития, оценка тенденций конъюнктуры. Осуществляется сегментация рынков, т. е. выбор целевых рынков и рыночных ниш. Эти же авторы подчеркивают важную особенность рынка труда: анализ конкуренции здесь проводится и между работодателями, и между работниками.

Исследование работодателей как потребителей рабочей силы, выступающих конкурентами организации (предприятий, фирм, индивидуальных нанимателей рабочей силы), позволяет определить и исследовать весь комплекс факторов, которыми руководствуются работодатели при выборе рабочей силы. Изучается обеспеченность рабочей силой родственных производств, тенденции спроса на нее. Предметом исследования могут

[1] *Томилов В. В., Семеркова Л. Н.* Маркетинг рабочей силы: Учеб. пособие. СПб.: С.-Петербург. ун-т экономики и финансов, 1997.

быть мотивация поведения нанимателя на рынке рабочей силы и определяющие ее факторы. Здесь весьма уместен SNW-анализ, позволяющий выявить сильные, нейтральные и слабые стороны данной организации в сравнении с конкурентами на рынке рабочей силы. Результатом таких исследований становится выбор путей и возможностей достижения организацией наиболее выгодного положения на рынке труда относительно конкурентов.

В связи с тем, что рынок труда — это особый рынок, где не только удовлетворяется потребность в рабочей силе, но и сам работник подыскивает себе удовлетворяющее его рабочее место, то предметом исследования должна стать мотивация субъектов — носителей рабочей силы как потенциальных потребителей данной организации и предлагаемых ею условий труда, заработной платы, реакция этих потребителей на маркетинговые средства конкурентов на рынке рабочих мест. Исследуются структура существующих рабочих мест, их качественные характеристики, тенденции в занятости этих мест.

Главной целевой установкой исследования *товара «рабочая сила»* является определение соответствия характеристик работников, обращающихся на рынках рабочей силы, запросам и требованиям работодателей, а также анализ их конкурентоспособности. Исследование товара «рабочая сила» позволяет получить сведения относительно того, что хочет иметь потребитель — работодатель, какие качественные характеристики работника он более всего ценит. Результаты исследования дают возможность предприятиям разрабатывать программы подбора и развития персонала; учебным учреждениям — формировать соответствующие тенденциям развития рынка рабочей силы учебные программы.

Исследование *цены рабочей силы* (заработной платы) направлено на определение стоимости рабочей силы, единовременных и текущих затрат и тенденций в формировании цены на конкретные виды рабочей силы.

Изучение *форм и методов регулирования распределения рабочей силы* преследует цель определить наиболее эффективные пути и способы трудоустройства. Главными объектами анализа становятся каналы трудоустройства, посредники, формы и методы трудоустройства. Такие исследования позволяют разработать критерии выбора каналов распределения, разработать приемы «продажи» рабочей силы конечным потребителям — работодателям.

Исследование системы коммуникаций предполагает изучение стимулирования спроса и предложения рабочей силы, проводимой рекламной деятельности.

Мировая практика последних лет убедительно свидетельствует: чем больше работодатели привлекают на свою сторону собственный персонал, реализуя принципы «корпоративного гражданства», тем больше социальное признание и социальная ценность фирмы. Сегодня корпорации вкладывают в социальную поддержку своих работников огромные средства.

В качестве примеров можно привести программы «Норильского никеля» или «Газпрома», которые обеспечивают переселение своих пенсионеров в Центральную Россию и открывают для них новые производства. Еще один пример — создание компанией Procter and Gamble Центра занятости для увольняемых работников «Новомосковскбытхима»[1].

Теодор Шанин сформулировал критерий так называемого «большого бизнеса»: большой бизнес — это социально ответственный бизнес. Основная идея стратегии «корпоративного гражданства» состоит в том, что компании намеренно обеспечивают дополнительные выгоды для общества, делая социально значимой всю свою бизнес-деятельность. Дополнительные расходы корпораций по обеспечению безопасности сотрудников на рабочем месте, по улучшению условий труда и контролю над качеством нужны самим компаниям, потому что взамен они получают лояльность сотрудников, улучшение их здоровья, укрепление отношений с местным сообществом и в конечном счете лучший продукт.

Наряду с заботой о рядовых сотрудниках предприятий немаловажно и то, какими являются их высшие менеджеры. Безусловно, весьма значимым аспектом информации о персонале в русле маркетинга человеческого капитала организации выступает информация о ее топ-менеджерах. Как отметили аналитики американского журнала «Форбс», ежеквартально формирующие список самых богатых бизнесменов мира, «через 11 лет после падения коммунизма постсоветская Россия является домом для семи миллиардеров со средним возрастом 41 год. В основном в неудачный для миллиардеров год все семь российских миллиардеров сохранили или умножили свои богатства»[2]. И с тех пор тенденция в целом сохранилась.

Впрочем, российские стереотипы восприятия «богатого человека» могут оказать негативное влияние на оценку интеллектуального капитала и в целом на капитализацию фирмы. Цепочка здесь проста: если менеджер фирмы богатый человек, значит, ворует; неформальная и неподтвержденная информация такого рода просачивается к действующим и возможным партнерам фирмы; круг партнеров сужается, а качество партнерства понижается.

Среди топ-менеджеров не столь высокого калибра наибольшей популярностью пользуются: в Москве — прошедшие горнило регионального, периферийного бизнеса, а в регионах — столичные менеджеры.

Руководителей в России уважают не только за деловую хватку и умение нажить многие миллионы, но и за интеллект и моральные качества. Важный компонент маркетинга организаций и человеческого капитала — маркетинг личностей новаторов и изобретателей, особенно если разработчики новшеств продолжают работать на фирме и тем более возглавляют ее.

---

[1] *Туркин С.* Инвестировать в социальное партнерство // Со-Общение. 2000. Декабрь. № 11–12.

[2] См.: *Блинов А.* Наши богачи — самые молодые // Время МН. 2002. 2 марта.

Пример – президент, председатель правления Тюменской нефтяной компании (ТНК) Семен Кукес – автор более 130 патентов в области нефтепереработки и нефтехимии, а также свыше 100 книг и статей по технологии, маркетингу и стратегическому менеджменту. Семен Кукес вошел в состав группы из 25 членов Международного консультативного совета, представляющих деловую и интеллектуальную элиту ведущих стран мира во Внешнеполитической ассоциации США – старейшей американской общественной организации в области международных отношений. В 1999 г. журнал «Central European Economic Review» включил Семена Кукеса в число десяти лучших менеджеров Центральной Европы. Международное признание ведущего менеджера, который вывел компанию на новые географические и товарные рынки, позволило привлечь весьма существенные иностранные инвестиции. В частности, Экспортно-импортный банк США в 2000 г. выделил ТНК гарантии по экспортным кредитам на сумму $500 млн; тогда эта сделка стала крупнейшей среди сделок такого рода, совершенных Эксим-Банком США с российскими и ранее советскими компаниями.

Во взаимоотношениях между топ-менеджерами и акционерами за рубежом активно применяется принцип стимулирования опционами акций. Суть основного опционного механизма такова: менеджер при условии выполнения специально оговоренных в контракте условий (например, увеличение объема продаж, прибыли и т. п.) получает право на приобретение акций компании по истечении определенного срока по ценам, действующим на момент подписания договора. Таким образом, он становится заинтересованным в улучшении финансового положения предприятия и росте котировок его акций, поскольку только в этом случае его «отложенная прибыль» воплотится в реальное личное богатство.

По данным Harvard Business School, в 1998 г. 97% компаний, входящих в индекс S&P 500, использовали опционы в качестве материального стимула для своих топ-менеджеров. К тому же стандарты учета, действующие в США, при такой схеме, когда премиальные, будучи «виртуальными», не вычитаются из расходов, позволяют компаниям показывать прибыль существенно выше ее реального значения (по некоторым данным чуть ли не на 20%). А ведь этот показатель служит одним из основных ориентиров для инвесторов, и солидный размер полученной прибыли, как правило, приводит к росту котировок акций. Так интеллектуальный капитал фирмы воспринимается, а следовательно, и оценивается рынком как еще более значительный.

Нечто похожее продемонстрировало ОАО «Вимм-Билль-Данн», когда размещало свои акции в форме американских депозитарных расписок (ADR). Глобальный координатор и ведущий менеджер размещения акций – ING Barings Limited – получил опцион на дополнительные 1520 тысяч акций со стороны компании и 73 тысячи – со стороны акционеров.

Маркетинг знаний и образования. Знания и, соответственно, образование представляют собой одну из самых бурно растущих и перспектив-

ных сфер экономики. По оценкам специалистов, во всем мире объемы спроса и предложения образовательных услуг растут весьма существенно, а в наиболее динамично развивающихся странах темп их ежегодного роста достигает 10–15%.

Окупаемость инвестиций в образование составляет от 3 до 6 долларов на каждый вложенный доллар, что делает эту сферу особенно привлекательной для предпринимателей. Однако такая отдача достигается далеко не сразу, поэтому во всем мире государство активно поддерживает, финансирует образование, обеспечивает ему льготный режим. Особенно это касается стран, осуществивших или осуществляющих резкий скачок в развитии, как, например, послевоенных Германии и Японии, а также современной Германии после объединения западных и восточных земель.

Знания, как и процессы их предоставления (образовательные услуги), относятся к категории нематериальных продуктов. Результатом их покупки может быть как приобретение клиентом знаний, умений, навыков в принципиально новой сфере (новая продукция), так и повышение квалификации в уже известной личности сфере (условный аналог «ремонтных работ» в отношении персонала). Они адресованы в основном личности, но чаще всего осуществляются в коллективе (группе) клиентов, что, с одной стороны, создает дополнительные возможности повышения эффективности процесса оказания услуг, а с другой — позволяет готовить не только отдельных специалистов, но и целые «команды», способные к более продуктивной совместной работе, что особенно важно для маркетинга интеллектуального капитала организации в целом.

Главным потребителем знаний выступает личность, однако полноценная реализация приобретенного образовательного потенциала становится возможной часто лишь при активном вовлечении в этот процесс предприятий и организаций, объединений граждан, которые не только присваивают результаты функционирования образовательного потенциала, но и обеспечивают условия для его развертывания.

Маркетинговый подход к управлению образованием должен учитывать многие принципиальные особенности этой категории услуг. Наряду с общими характеристиками услуги как особого типа продукции (нематериальность, несохраняемость, непостоянство, неотделимость от субъекта, оказывающего услугу и др.) можно выделить следующие отличительные особенности образовательных услуг (ОУ).

Прежде всего это активная роль конечного потребителя образовательных услуг — личности — в образовательном процессе, что в корне меняет содержание и характер маркетинговой деятельности, задает ей особые требования и предоставляет новые возможности.

Не менее важная особенность — отсроченный характер проявления результатов образования, в том числе дифференцированного в зависимости от степени фундаментальности и прикладной ориентации знаний, в значительной степени меняющий динамику спроса и диктующий особенно-

сти ценовой, коммуникационной политики, а также политики в отношении ассортимента услуг и его обновления.

Принципиально важно и то, что оказание образовательных услуг — сфера, открытая для информационного, кадрового и другого обмена — отдает приоритет сотрудничеству и ограничивает конкуренцию производителей ОУ.

В состав участников рыночных отношений, субъектов маркетинга в образовании входят не только образовательные учреждения как производители ОУ, но и потребители (отдельные личности, предприятия и организации), широкие круги посредников (включая службы занятости, биржи труда, органы регистрации, лицензирования и аккредитации образовательных учреждений и др.), а также общественные институты и структуры, причастные к продвижению ОУ на рынке. Проанализируем их роли и функции на рынке ОУ.

Особую роль среди субъектов маркетинга ОУ играет личность учащегося, студента, слушателя. Это не просто материальный носитель ОУ и их пользователь в процессе труда, но и единственный конечный потребитель. Личность отличается от остальных потребителей ОУ тем, что использует образовательный потенциал не только для создания благ и зарабатывания средств, но и для прямого удовлетворения своих потребностей, прежде всего — познавательных. Это одновременно и главное лицо в рыночном выборе, и наименее информированный субъект маркетинга ОУ, единственный непрофессионал.

С учетом всего этого определяются значимость и роли других потребителей ОУ, среди которых фирмы, предприятия, учреждения и организации, включая в этом качестве и органы управления. Выступая как промежуточные (а не конечные) потребители ОУ, они формируют более или менее организованный спрос на них и предъявляют его на рынке.

С точки зрения маркетинга в функции образовательных учреждений входят формирование предложения, производство (оказание) и продвижение образовательных и сопутствующих им услуг и продуктов на рынке. Эти учреждения — наиболее активный субъект маркетинга.

Посреднические структуры на рынке ОУ (службы занятости и биржи труда, образовательные фонды, ассоциации образовательных учреждений и предприятий, специализированные образовательные центры, средства массовой информации и др.) содействуют эффективному продвижению ОУ на рынке и могут выполнять такие функции, как информирование, консультирование, сбыт ОУ.

Роль государства и его органов управления (в том числе на местах) особенно весома в маркетинге ОУ, в отличие от маркетинга других товаров и услуг. В сфере образования государство призвано выполнять достаточно специфические функции, по существу невыполнимые другими субъектами в требуемом масштабе. Это инициация, поддержка и укрепление благоприятного общественного мнения («public relations»), пози-

тивного имиджа социальных институтов образования, в том числе как среди населения, так и в кругах работодателей. Это финансирование образования (прежде всего в направлении его фундаментализации и гуманизации) и предоставление гарантий для долгосрочных инвестиций других субъектов в эту сферу. Это применение налоговых льгот и иных форм регулирования рынка для развития приоритетных специальностей, форм и методов подготовки специалистов, образования в целом. Это лицензирование и аттестация образовательных учреждений и программ по ассортименту и качеству ОУ.

В целом маркетинг в сфере образования – это философия (как совокупность общих принципов рыночных отношений, как система взглядов), стратегия и тактика отношений и взаимодействий потребителей (пользователей), посредников и производителей образовательных услуг и продуктов в условиях рынка, свободного выбора приоритетов и действий, обмена ценностями. Это отношения и взаимодействия, ведущие к наиболее эффективному удовлетворению потребностей: личности – в образовании; учебного заведения – в развитии и в благосостоянии его сотрудников; фирм и других организаций-заказчиков – в росте кадрового потенциала; общества – в расширенном воспроизводстве совокупного личностного и интеллектуального потенциала. Эффективное удовлетворение этих потребностей – целевой ориентир маркетинга в образовании, критерий его эффективности в этой сфере.

Притягательность организации, фирмы прямо связана с тем, какие возможности она предоставляет своим сотрудникам (в том числе будущим) для повышения образовательного уровня. В числе возможностей рассматриваются: места расположения и площади образовательных учреждений, с которыми фирма имеет постоянные связи, их общественный престиж, реноме преподавателей, научный потенциал, знания по профилям подготовки и педагогические идеи, а также материальные товары, необходимые и предоставляемые в процессе образования или являющиеся его продуктами, и широкий комплекс сопутствующих услуг.

Вместе с тем стратегически наиболее значимым, стержневым компонентом конкурентной политики организации в сфере образования выступает не сама по себе цена образовательных услуг, оплачиваемая организацией, а соотношение между величинами прогнозируемого эффекта (в том числе долгосрочного, который может быть использован за пределами фирмы; кратко- и среднесрочного, которые способны привести к продвижению работника по служебной лестнице) и требуемых дополнительных личных затрат на получение и потребление образовательных услуг.

Маркетинг ставит во главу угла запросы конкретных групп потребителей. В соответствии с этими запросами формируются цели потребителей, организуется их поведение. Модель иерархии образовательных потребностей личностей, базирующаяся на структуре, предложенной А. Маслоу, выглядит следующим образом.

Образование в первую очередь может быть необходимо для выживания, так как позволяет заработать средства для удовлетворения физиологических потребностей личности.

Следующая ступень — получение гарантий безопасности, защищенности личности от возможных угроз в будущем, своеобразный образовательный «страховой полис».

Безусловно, важной является и потребность принадлежать, быть принятым в члены какой-либо значимой для личности группы, круга людей (например, по образовательному статусу, профессиональной принадлежности, а иногда и просто по месту учебы).

Вслед за этим стоит группа потребностей в признании и уважении собственной компетентности со стороны окружающих, в самоуважении.

Наконец, вершиной в иерархии можно считать группу потребностей в реализации своих возможностей и росте как личности, что связано с необходимостью понять и познать себя, выйти на возможности саморазвития, управления собой в соответствии с некими приоритетами.

Если организации удается продемонстрировать эти возможности образовательной траектории своих работников, значит, она сделала неплохой вклад в маркетинг интеллектуального капитала фирмы.

Аналогично выстраивается иерархия потребностей предприятий и организаций — заказчиков образовательных услуг и кадров специалистов. Можно выделить потребности в кадрах, способных:

- выполнять конкретные приказы, распоряжения по заданному алгоритму;
- самостоятельно решать поставленные руководством задачи;
- находить узкие места в деятельности предприятия и ликвидировать их, наращивая конкурентоспособность организации;
- работать на перспективу, содействовать формированию позитивного имиджа фирмы;
- обеспечить возможности для саморазвития коллектива организации и др.

Понятно, что потребности в кадрах, способных работать на перспективу и обеспечивать саморазвитие организации, являются высшими по сравнению с другими. Обнародование подобных потребностей уже само по себе свидетельствует о существенной продвинутости компании. Если же удается доказать, что и в этих своих потребностях фирма в определенном смысле удовлетворена, то это аргумент весьма большой силы.

Маркетинг интеллектуальных продуктов и услуг. Понятно, что мощь интеллектуального капитала фирмы проще всего продемонстрировать, продвигая интеллектуальные продукты и услуги этой фирмы как показатель интеллектуального потенциала персонала и деятельности фирмы по его реализации. Сложность маркетинга интеллектуальных продуктов состоит прежде всего в том, что, в отличие от большинства традиционных

товарных и сырьевых рынков, где спрос так или иначе формирует предложение, рынок высокотехнологичной продукции устроен с точностью до наоборот: на нем предложение формирует спрос. Покупаемая идея априори нова, неизвестна для клиента, это своеобразный «кот в мешке», поэтому здесь маркетинг решает свои задачи, находясь между лезвиями ножниц: многое в продвигаемой идее надо отдать бесплатно, но при продаже идеи нельзя дешевить, потому что непрофессионал видит единственный индикатор качества непонятной ему идеи — ее цену.

Дополнительные сложности возникают на рынке интеллектуальной продукции в связи с тем, что часто представители высокотехнологичных компаний «творят чудеса» маркетинга и создают шедевры мифотворчества для убеждения недоверчивого клиента в том, что именно эта программа или «железка» призвана решить все его глобальные проблемы раз и навсегда.[1]

Классическим примером подобного надувательства стала компьютерная «проблема 2000», державшая человечество в страхе накануне «обнуления» в летосчислении. «Жук тысячелетия» оказался на редкость прожорливым: на решение этой проблемы в мире было потрачено $600 млрд. Вполне работоспособная техника, выпущенная до 1996 г. и вроде бы не поддерживавшая дат нового тысячелетия, была списана в утиль, а вместо нее были установлены новенькие машины с лейблом «Y2K Compatible».

В отношении интеллектуальных продуктов маркетинг человеческого капитала смыкается с маркетингом организационного капитала, прежде всего в силу своей озабоченности проблемами права на интеллектуальную собственность, патентными и другими родственными проблемами.

Средняя японская компания в области высоких технологий тратит на НИОКР до 10% суммы нетто-продаж, около 1% нетто-продаж идет на патентную защиту (сюда также включаются затраты на внутрифирменную подготовку кадров). Бюджеты отечественных фирм чаще всего далеки от таких пропорций. Более того, оправдывать скромные бюджеты инноваций у нас «помогают» негативные стереотипы и установки, доминирующие в сфере высоких технологий и работы с интеллектуальной собственностью, которые трудно расценить иначе, как анахронизмы.

Первый стереотип — предположение о том, что у нас отсутствует соответствующее законодательство. Однако на самом деле гораздо более актуальна иная проблема — обеспечение и развитие правоприменительной практики, для чего требуется целый корпус квалифицированных специалистов, которых у нас в России крайне мало. В этом смысле любые примеры успешного отстаивания компанией своих прав на интеллектуальную собственность — серьезный вклад в маркетинг интеллектуального капитала.

Второй стереотип-заблуждение — предположение, что в России права интеллектуальной собственности нарушаются гораздо чаще, чем на

[1] *Борейко А.* Эпоха пузырей // Сегодня. 2001. 6 января.

Западе, поскольку якобы там, в отличие от России, развито законопослушание. Между тем на Западе патентных конфликтов гораздо больше, поскольку любая собственность конфликтна, а по мере ее развития число соответствующих конфликтов только возрастает. Другое дело, что прибыль от инноваций должна превышать судебные издержки. Выигранные иски — неплохой аргумент в продвижении интеллектуального капитала любой фирмы.

Еще один тормозящий стереотип — распространенная в нашем отечестве закрытость информации с целью сохранения интеллектуальных приоритетов. Но даже если шпион-инсайдер не сумеет передать значимую информацию конкуренту, общая логика НТП приведет рынок к повторным открытиям. И тогда патентный приоритет может перейти к конкурентам. Передовые современные компании пытаются перекрыть кислород конкурентам изощренной открытостью. Например, IBM, публикуя результаты своих научных исследований, создает дополнительные проблемы конкурентам: обнародование технических новинок лишает конкурентов возможности запатентовать их (такой способ позволяет IBM ежегодно не допускать права собственности конкурентов более чем на 2000 изобретений).[1] Но главным инструментом развития при этом становится взаимное приобретение друг у друга лицензий, обмен и совместная разработка усовершенствований. Компания, демонстрирующая именно такое поведение, может рассчитывать на существенно больший рост рыночной капитализации, чем почти любая другая.

Еще один популярный и не менее вредный стереотип — убежденность в том, что наш научный потенциал по-прежнему чрезвычайно велик, и весь вопрос — в отсутствии у наших ученых предприимчивости и опыта продаж интеллектуальных продуктов. Нереализуемость потенциала — это свидетельство плохого менеджмента и маркетинга. Коммерциализацией технологий должны заниматься не творцы науки, а инновационные менеджеры. Если таковые у фирмы есть, их деятельность должна быть на виду.

Маркетинг организационного капитала

Маркетинг технического и программного обеспечения. Уровень обеспеченности любой организации ресурсами всегда являлся одним из признаков ее развития. В отношении программного обеспечения речь может идти об управлении бизнес-процессами и в первую очередь об экономических программах фирмы «1С» (например, о системах бухгалтерского учета по международным правилам), о системах ERP (Enterprise Resourse Planning — интегрированные системы планирования ресурсов предприятий, охватывающие весь спектр производственных и управленческих функций) и E-CRM (электронные системы Customer Relationships Management, позволяющие собирать, систематизировать, анализировать и результативно

[1] *Хорошавина Н., Осокин А.* На танках не пашут // Эксперт. 2000. № 29.

использовать информацию об индивидуальных клиентах, их запросах, потребностях, проблемах и возможностях, традициях поведения).

Существует множество информационных систем CRM, но все они могут быть сгруппированы по следующим типам функциональности:

1) системы, поддерживающие взаимодействие с клиентом (обслуживание запросов клиента, продажи и маркетинг продуктов и услуг). Как правило, такие системы внедряются в рамках операторских центров (call-center) или их более современной разновидности — центров взаимодействия с потребителем (Customer Interaction Center — CIC). Такой центр предоставляет клиенту свободу выбора канала взаимодействия (телефон, интернет, электронная почта, WAP) с компанией. Эти системы позволяют персонализировать общение клиента с компанией;

2) системы, предназначенные для анализа клиентской базы. Они применяются для накопления информации о клиентах и последующего ее анализа, для выявления различных клиентских групп, определения их потребностей в дополнительных продуктах и услугах компании;

3) системы, позволяющие автоматизировать процесс продаж и маркетинга. Они дают возможность осуществлять полное управление процессом предложения продуктов (рассылка писем, сообщений по электронной почте, SMS, телефонный опрос и т. д.) Эти системы обеспечивают надежную обратную связь.

Центральным элементом операторского центра с точки зрения информационных технологий выступает система программного обеспечения (пакет call-center). Она, в свою очередь, взаимодействует с главной телекоммуникационной частью операторского центра — коммутатором посредством интерфейсов CTI (Computer-Telephony Integration).[1]

Обычно подобные системы дорого стоят и долго внедряются. Когда их разработчики, используя свои маркетинговые ходы, объявляют о возможности сравнительно дешево и всего за 3 месяца внедрить соответствующую систему, надо понимать: такое программное обеспечение не адаптировано к специфике предприятия. *Адаптированность международной системы программного обеспечения управления бизнес-процессами к специфике предприятия* — один из очень весомых аргументов в маркетинге его организационного капитала.

К сожалению, программное обеспечение менеджмента по типу CRM в России можно встретить скорее как исключение.

Патенты, лицензии, авторское право.[2] Уже сам факт получения патентов и лицензий можно рассматривать как успешный маркетинговый ход при продвижении интеллектуального капитала фирмы. Торговля полученными лицензиями — это дальнейшее развитие маркетинга.

---

[1] *Ушанов С., Алексеев Я.* Время CRM // Ведомости. 2001. 9 апреля.

[2] Подробнее см.: *Мухопад В. И.* Лицензионная торговля: маркетинг, ценообразование, управление. М.: ВНИИПИ, 1997.

Лицензионная торговля (англ. license trade) — это форма международной торговли технологией, включающая сделки с ноу-хау, патентами и лицензиями на изобретения. Ее предметом является лицензия — разрешение лицензиара (собственника прав) на использование принадлежащих ему прав промышленной собственности (на изобретение, промышленный образец, технологический опыт, промышленный секрет и другие ноу-хау, на товарный знак), выдаваемое другому лицу (лицензиату) на определенных условиях. Эти условия (срок, объемы, вознаграждение) составляют содержание заключаемого ими лицензионного соглашения и объект маркетингового внимания.

Наиболее трудны для разрешения в маркетинге лицензий проблемы ценообразования. Здесь налицо приоритет международной практики аналогичных сделок. Под ценой лицензии обычно понимают сумму выплат покупателя лицензии в пользу ее продавца. Наиболее широко в международной лицензионной торговле используются два основных метода расчета цены лицензии: на основе размера прогнозируемой прибыли покупателя; на базе роялти (англ. royalty) — периодических отчислений в виде фиксированных ставок, которые выплачиваются организацией-лицензиатом через согласованные промежутки времени в течение действия лицензионного соглашения.

Современная динамика роялти характеризуется двумя тенденциями, весьма значимыми для современной России:

1) снижение значений величин роялти для материалоемких и ресурсоемких производств, в которых высока и растет себестоимость производства продукции и, соответственно, снижается рентабельность использования лицензии;

2) увеличение значений величин роялти для новых наукоемких технологий, поскольку передовые наукоемкие научно-технические разработки способствуют (за счет использования новых материало- и ресурсосберегающих технологий) снижению себестоимости производства продукции и увеличивают норму рентабельности.

Маркетинг организационной структуры фирмы. Организационная структура в системе управления — это остов, хребет организации. Она отражает уровень социально-экономического развития организации и ее менеджмента, степень технико-технологической зрелости, формы организации производства и другие объективные признаки развития объекта и субъекта управления, его философию, стратегию, общую ориентацию в отношении рынка.

Организационная структура фирмы внешне выглядит как наиболее открытый для общественности элемент ее организационного капитала: познакомиться с ней можно по любому более или менее подробному справочнику, на сайте компании, в коридорах «генеральского этажа» в здании, где располагается фирма. Вместе с тем реальные связи между подразделениями прочитываются в этих источниках далеко не так легко. Для марке-

инга организационной структуры важно, чтобы эта структура была позиционирована для клиентов не только как открытая, но и как современная, динамичная, адекватно отражающая стратегические установки фирмы, ее ориентацию на потребителя и предоставляющая возможности для наиболее полного раскрытия потенциала не только самой фирмы, но и тех организаций и отдельных личностей, которые с ней взаимодействуют, через реализацию принципов партнерства.

Этим целям более всего соответствуют современные сетевые организационные структуры. Традиционные иерархические и бюрократические формы организации и управления во многих случаях не отвечают возросшим требованиям к современным предприятиям, а тем более к управленческим структурам более высокого уровня, относительно их способности к быстрым изменениям, обучению и модернизации. Сетевые структуры вызваны к жизни как воплощение идеи и возможности наращивания эффективности прямых коммуникационных каналов между относительно равноправными партнерами. Причины возникновения сетевых организационно-управленческих форм определяются возросшей степенью дефицитности ресурса «знание» и (в том числе как следствие этого) ресурса «время», новыми тенденциями организационного развития.

Под сетевой организацией понимается организационный тип, который характеризуется структурой свободно связанной, гибкой, горизонтально организованной сети принципиально равноправных, разных по своим ролям и функциям, независимых партнеров. На смену принципу мобилизации «системного иммунитета» приходит принцип снятия системной защиты против организационных инноваций. Главная идея и главное преимущество сетевых структур — партнерство отличных друг от друга и потому полезных друг другу участников со специфическими ограниченными ресурсами, позволяющее достигать синергетического эффекта на базе добровольного и коллективного самоограничения и своего специфического вклада во имя достижения результатов, отвечающих интересам всех партнеров, которые при этом проявляют и сохраняют свои различия.

Качественные характеристики сетевых структур с той или иной степенью комплексности и масштабами их проявления присутствуют в деятельности фирм — системных интеграторов, франчайзинговых сетей, зачатки — в структурах холдингового типа, в ассоциациях делового сотрудничества и т. п. Сетевые технологии формирования структур все активнее распространяются за пределы отдельных фирм и организаций в направлении формирования виртуальных корпораций как высокой формы организации сетей делового сотрудничества. Организационные структуры все больше начинают соответствовать структурам информации, информационным технологиям. При этом отдельные участники сети концентрируются вокруг базового вида деятельности, формулируют общие, взаимодополняемые цели, объединяют на этой основе бизнес-стратегии в рамках сети, интегрируют информационные стратегии. Контекст, необходимый для перехода к новым

инновационным организационно-управленческим формам, создается знаниями и реализуется среди прочего в культуре организации.

Маркетинг культуры организации. Современная культура формируется в организации, активно использующей в своей деятельности принципы сетевых структур. Сетевая организация отличается не только особой, гетерархичной организационной структурой координационного характера, но и адекватной организационной культурой в целом, включая принцип децентрализованной ответственности, высокую степень лояльности к партнерам, самодисциплину, интеракционные компетенции со сдвигом организационного внимания к социальным отношениям, к коммуникативной рациональности управления и организации.

Жесткие субъектно-объектные связи в сфере управления неизбежно распадаются, им на смену приходят связи, имеющие характер субъектно-субъектных отношений. Полного отречения от иерархического контроля нет, но осуществляется он не на содержательном уровне, т. е. не на уровне реализации игровой идеи, а на уровне добровольно принятых коллективных самоограничений — правил игры, специфических тактических принципов и ожиданий от ролевых действий.

В маркетинге культуры организации главную роль играет инструментарий связей с общественностью — PR. Здесь велик удельный вес такого приоритетного компонента стратегии, каким выступает миссия фирмы.

Маркетинг потребительского (клиентского) капитала

Маркетинг долгосрочных партнерских отношений (МДПО, Relationships Marketing). Это современный этап развития стратегического, социально-этического маркетинга. Субъектами МДПО выступают производители, потребители и посредники. Преимущество МДПО — это баланс интересов трех главных субъектов: потребителя, общества, производителя; еще точнее — общность ощущений с потребителем, отношение к клиенту, как к самому себе, но с учетом его индивидуальности. Ядро МДПО — индивидуальный маркетинг, сущность и процедуры которого будут рассмотрены несколько позже.

Долгосрочные отношения возможны, если каждая конкретная сделка строится таким образом, чтобы принести пользу всем участникам отношений (принцип «win-win»). Взаимоотношения покупателя и продавца в этом русле не имеют временного характера и не заканчиваются, а переходят в категорию долгосрочных отношений после совершения первой сделки купли-продажи, поскольку именно в процессе подготовки, заключения и выполнения первой сделки может быть собрана, проанализирована и систематизирована для последующего использования информация о конкретном клиенте, его предпочтениях и т. п. Покупатель и продавец постоянно меняются местами, и эффективные продажи явля-

ются функциями этого обмена. Покупая услугу или товар, клиент платит продавцу не только деньги. Он предоставляет бесценную информацию — свои представления о том, какими должны быть товары и услуги, чтобы удовлетворить его. Эту информацию надо вовремя собрать, проанализировать, обобщить и использовать.

Соответствующая компьютерная база данных о взаимоотношениях с клиентами — обязательное условие действенности МДПО. Благодаря ее корпоративному использованию исключено дублирование действий сотрудников по сбору информации о клиенте. Сохраненные в базе данных сведения позволяют предложить клиенту то, что ему более всего подходит. Не пропадают данные даже о несостоявшихся и бывших клиентах: если клиент отказывается от услуги, то в отчет заносятся причины отказа, следовательно, можно проанализировать эффективность работы сотрудников.

МДПО существенно отличается от классического маркетинга, включая маркетинг-микс и особенно маркетинг разовых сделок.

Важнейшая особенность МДПО — доминирование функции интерактивного маркетинга, в рамках которой потребитель, клиент активно и часто многоэтапно взаимодействует с производственными и маркетинговыми системами, физическими и особенно информационными ресурсами, сотрудниками поставщика товара или услуги.

Компонентом МДПО выступает так называемый внутренний маркетинг, когда взаимоотношения с клиентом осуществляются не только собственно продавцами, но и внутренним персоналом поставщика, включая работников, занятых НИОКР.

Маркетинговые исследования в МДПО предполагают не столько анализ, мониторинг долей рынка и поведения крупных целевых групп, сколько персональный контакт с индивидуальным потребителем и с сотрудниками корпоративного клиента. Обновление ассортимента и предложение вариантов продукта клиенту базируется в МДПО на учете его индивидуальных особенностей и предпочтений. Ценовая политика исходит из того, что для клиента существенна не собственно цена в связи с функциональными, техническими параметрами продукта, а его личностная ценность, позволяющая наращивать ценности самого клиента как личности. Коммуникации в МДПО имеют сугубо индивидуальный характер с постоянной обратной связью. Сбыт и продажа не являются итоговым актом маркетинга, а предполагают дальнейшие активные послепродажные действия по поддержке и развитию спроса.

Принципы МДПО в последнее время популярны в сфере отношений business-to-business, во взаимоотношениях с корпоративными участниками рынка. Среди товаров индивидуального потребления объектами осуществления МДПО в первую очередь становятся услуги (прежде всего интеллектуальные), затем — товары длительного пользования и дорогостоящие товары и услуги разового потребления.

МДПО трудно реализуем применительно к стандартным товарам, особенно тем, чья рыночная цена сопоставима с затратами на информацию об индивидуальном клиенте.

Индивидуальный маркетинг. Индивидуальный маркетинг — ядро маркетинга долгосрочных отношений, естественный этап развития маркетинга: массовый маркетинг — маркетинг на отдельных сегментах рынка — индивидуальный. Каждый индивидуальный потребитель фактически становится отдельным сегментом рынка. Индивидуальный маркетинг базируется на непрерывном использовании знаний об индивидуальном потребителе, полученных с помощью интерактивной коммуникации и помогающих создавать и продвигать продукты и услуги с целью обеспечить непрерывные и долгосрочные взаимовыгодные отношения. Преимущества таких отношений: для покупателя — эффективность контакта, для производителя — прибыль, для обоих — спокойствие, уверенность в будущем.

Индивидуальный маркетинг уже получил развитие в сфере гостиничного обслуживания-люкс, в организации индивидуального отдыха и лечения, в банковском деле. Он может использоваться на рынке любых индивидуализируемых товаров в секторах, где повторяемость покупки является частью формулы успеха.

В настоящее время происходит массовая переориентация маркетинга на индивидуальных покупателей — использование возможностей массового производства для изготовления товаров по индивидуальным заказам. Так поступают ведущие гостиничные сети, изготовители велосипедов, розничные магазины.

Сегодня на потребительских рынках предлагаются новые экспериментальные системы маркетинга, способные предоставлять товары с учетом специфики спроса индивидуальных потребителей. Например, разрабатываются специальные индивидуализированные учебники, изготавливаются оригинальные поздравительные открытки, эксклюзивная косметика, организуются фирменные и индивидуальные праздники и развлечения.

Благодаря своей рентабельности индивидуальный маркетинг все активнее конкурирует с традиционным массовым маркетингом, побуждая компании находить, систематизировать, хранить и актуализировать все более качественную информацию о своих потребителях и состоянии рынка. Доверительные отношения при этом важнее, чем низкие цены, чем активное (и навязчивое) продвижение товара, чем современные технологии (хотя он сам на них опирается). Как утверждают сторонники и пропагандисты индивидуального маркетинга, изменения рынка могут изменить цену и технологию, но хорошие отношения могут сохраняться пожизненно и передаваться преемникам. Речь при этом уже идет об успехе взаимоотношений будущих поколений предпринимателей (производителей, посредников) и клиентов (потребителей). Индивидуальный маркетинг стал основой нового стиля, новой разновидности управления — менеджмента взаимоотношений с потребителями (CRM).

Основные информационные блоки в индивидуальном маркетинге таковы.

1. Общие данные о клиенте: полный адрес, номер телефона и факса; лица, с которыми велись переговоры (должность, круг ответственности, роль в принятии решений); причины посещений (если они не имели цели сбыта товара); дата последнего посещения; торговая справочная информация и данные о кредитоспособности.

2. Рыночная характеристика клиента: какой основной товар (услугу) использует, приобретает клиент; сколько у него филиалов, сотрудников, для какого числа потребителей он приобретает товар; каковы перспективы данного клиента, представляемой им группы потребителей; конкурирующие товары и товары-заменители.

3. Аспекты целесообразности продажи и задачи, которые приходится решать: приемлемые цены; технические преимущества и недостатки, характеризующие потребление товара; график предоставления, доставки продукции; специфические потребности клиента, предыдущий опыт контактов с ним; квоты, другие ограничения и иные жесткие нормы, в том числе конкуренции.

4. Контракты и условия продаж: обещанные цены и графики поставок; технические условия и условия применения; сметная цена, ее компоненты; иные услуги, если они обсуждались или были обещаны.

5. Действия после продажи: подтверждение получения заказа, отправка дополнительной информации; дополнительные визиты, назначение даты встречи, поздравления и подарки от фирмы; предложения или указания для других отделов.

Затратен или, наоборот, экономичен индивидуальный маркетинг? Ограничения в применении индивидуального маркетинга в основном связаны с высокой стоимостью получения, обработки и обновления больших массивов информации о каждом отдельном клиенте. В некоторых случаях затраты достигают $500 в расчете на одного клиента. Однако прогресс в сфере информационных технологий обещает радикально снизить себестоимость информационных затрат, что сделает индивидуальный маркетинг эффективным инструментом работы со значительно более широким кругом товаров и услуг.

Вместе с тем уже сейчас именно индивидуальный маркетинг позволяет компаниям достигать не только существенного эффекта увеличения продаж, но и серьезной экономии. Так, авиакомпания American Airlines использует сведения о 26 млн участников своей программы для постоянных клиентов. Сведения о предпочитаемых ими гостиницах, ресторанах и агентствах по прокату автомобилей помогают в разработке адресных маркетинговых кампаний, которые уже позволили авиакомпании сэкономить на издержках более $100 млн.[1] Основная причина экономии — уменьшение издержек на малоперспективные инструменты коммуникации.

[1] *Гейтс Б.* Бизнес со скоростью мысли. М., ЭКСМО-Пресс, 2001. С. 237–238.

Развитость индивидуального маркетинга и конкретные примеры его реализации — наиболее действенные аргументы в пользу формирования потребительского капитала фирмы.

Маркетинг торговых марок (брендов). Эта разновидность маркетинга предполагает активную работу по созданию, повышению ценности, продвижению и продажам фирменных торговых марок — брендов, о которых уже шла речь в предыдущем параграфе. Рассмотрим здесь бренд несколько по-другому, как некий вроде бы виртуальный товар. Попробуем понять, кому и зачем нужен бренд и сколько он может стоить.

На прилавках сейчас можно увидеть множество товаров самых разных производителей, из разных стран, в различной упаковке и с разными названиями. Какой из них выберете вы? Конечно, тот, который пробовали сами, или о нем наслышаны, или который посоветует продавец. Так поступают миллионы покупателей. В итоге один товар продается больше, другой — меньше. Это значит, в одних случаях коммуникация «товар — покупатель» устойчивее, чем в других. Это значит, что последовательный набор функциональных, эмоциональных и самовыразительных обещаний целевому потребителю является уникальным и трудно имитируемым. Эти обещания удовлетворяются через комплекс маркетинга — 5P (product — продукт, price — цена, place — дистрибуция, promotion — продвижение, package — упаковка).

Бренд может многое сказать покупателю о достоинствах товара и без специальной рекламы. Он дает обладателю огромные преимущества в конкурентной борьбе и сам по себе стоит немалых денег.

Бренд нужен производителю и торговцу прежде всего для того, чтобы покупатель не испытывал желания проверять качество товара и был готов заплатить за него больше, чем за аналогичный товар, но без бренда. Главный аргумент маркетинга брендов — их ценность для предпринимателей, определяемая степенью признания потребителями. Бренд не был бы ценен для производителей, если бы его не ценили потребители. А последним он нужен прежде всего для того, чтобы сэкономить время и психологическую энергию при выборе товаров в процессе покупки.

Приведем простой пример расчета. Потребитель, посещающий супермаркет 3–4 раза в неделю, может приобрести за одну «сессию» 30–50 наименований различных товаров. На выбор каждого из них у него есть не более минуты. В противном случае он каждый раз будет проводить в магазине более часа. При выборе из 15 торговых марок в каждой категории у потребителя есть 4 секунды на оценку каждой марки. Этого мало. При выборе из трех торговых марок — по 15 секунд на каждую. Этого вполне достаточно. В сознании потребителя нет места для нескольких десятков марок в каждой группе товаров.[1]

---

[1] *Березин И. С.* Методы оценки стоимости бренда // http://www.marketologi.ru.

Производителям бренд нужен для того, чтобы экономить на масштабах. По утверждениям специалистов по потребительскому рынку стран Запада, марка-лидер имеет в среднем в два раза большую рыночную долю по сравнению с маркой № 2 и в три раза большую по сравнению с маркой №3. Картина по прибыли еще более контрастна. Марка № 1 имеет в среднем в три раза больший объем годовой прибыли, чем марка № 2 и в 10 раз (!!!) больший по сравнению с маркой № 3. На Западе уже есть ряд рынков, на которых марки № 3 и № 4 вовсе не приносят своим владельцам прибыли. Отечественные специалисты прогнозируют, что скоро и в России картина будет аналогичной.[1]

Главная маркетинговая характеристика бренда — приверженность ему покупателей (brand loyalty), измеряемая числом покупателей, которые предпочитают данный бренд другим. Существуют две группы покупателей бренда, увеличить которые обычно стремятся фирмы: приверженцы только данной марки (фирмы или конкретной товарной линии) и случайные покупатели, реагирующие на «раскрученность» марки. Важнейшая, хотя и далеко не единственная причина этой приверженности — *ожидаемое качество:* бренд отличает то, что с ним связаны устоявшиеся ассоциации в отношении преимуществ по качеству товара.

Второй по значению показатель бренда — это степень осведомленности покупателей о бренде (brand awareness). Им определяют способность потенциального покупателя пассивно признать или активно вспомнить данный бренд и его товарную категорию.

Экономический смысл бренда прост и великолепен: наличие бренда означает, что даже при приблизительно равных потребительских и ценовых параметрах товар будут больше покупать, а при равенстве производственных и даже сбытовых возможностей конкурентов бренд будет главным аргументом для продажи товара по более высокой цене.

Создание бренда мирового уровня на Западе занимает не менее двух лет и требует затрат от $5 млн США и выше. В России это займет такое же время, не считая времени на разработку программы. Сумма затрат, по мнению специалистов, несколько меньше нижнего предела — $3–3,5 млн США.[2]

По данным британского Института защиты торговых знаков за период с 1980-го по 2000 г. в Великобритании и США отношение рыночной стоимости компаний к их балансовой стоимости увеличилось в пять раз. Немалый вклад в эту тенденцию внесли именно бренды. В России только за 2000 г. зарегистрировано около 15 тыс. торговых знаков. Это означает, что отечественные компании приобрели нематериальный актив, который может стоить дорого и быть эффективно использован: продан, «сдан в аренду» и т. д. Но перед этим крайне важно адекватно оценить новый актив.

---

[1] Там же.

[2] *Гармаев С., Любашевский Ю.* Брендинг в России // http://www.7st.ru/articles.

Оценить стоимость бренда можно разными способами. Самый распространенный метод *дополнительного дохода* (Premium profit), называемый также методом суммарной дисконтированной добавленной стоимости, базируется на справедливом предположении о том, что брендированный товар можно продать дороже, чем небрендированный. Например, исследование, проведенное компанией V-Ratio в Москве, показало, что пакет брендированного молока дороже пакета небрендированного в среднем на пять рублей. Разница в цене умножается на прогнозируемые объемы продаж молока (в натуральном выражении) под брендом за время жизненного цикла товара. Полученная цифра и будет составлять стоимость бренда. Российский концерн «Калина» (бывшая парфюмерная фабрика «Уральские самоцветы»), долго искавший новый имидж, получил с помощью этого метода для бренда «Маленькая фея» цену в $5 млн, а для бренда «Черный жемчуг» — $25 млн. По просьбе холдинга Rambler (один из ведущих поисковых российских интернет-мультипорталов) западные аналитики провели оценку стоимости бренда Rambler и пришли к уровню цены в $30 млн.

Еще один метод называется *«освобождение от роялти»* (The relief from royalty). Его можно применять для оценки величины доходов за передачу права использования бренда в аренду в случае заключения сделки по передаче права пользования маркой другой компании с выплатами «роялти». Технология расчета такова: после определения размера роялти, выражаемого в проценте от продаж, оценивается продолжительность активного рыночного существования бренда и прогнозируется годовой объем продаж; сумма произведений годовых продаж на уровень роялти в течение срока аренды, приведенная к сегодняшним ценам, и составляет стоимость бренда.

Еще один метод, именуемый *методом поступлений* (Earnings basis), используется обычно в дополнение к двум предыдущим. Сначала определяется, за какую часть дохода компании ответственны материальные, а за какую — нематериальные активы. Затем (с учетом данных, полученных первыми двумя методами) оценивается та часть «нематериального дохода», за которую ответствен именно бренд. Эту величину, в свою очередь, умножают на P/E-ratio (отношение рыночной цены акции компании к «чистой» прибыли в расчете на одну акцию). Результат, по мнению аналитиков, должен с высокой точностью соответствовать рыночной цене бренда. Недостаток метода — в чрезвычайной сложности вычисления той доли дохода компании, которая обеспечивается нематериальными активами, и той части этих активов, которая приходится на бренд. Поэтому «метод поступлений» неприменим без ориентиров, заданных первыми двумя методами.[1]

Существует также *метод остаточной вмененной стоимости*. Из общей рыночной стоимости компании последовательно вычитаются: стоимость

[1] *Лукьянова Е.* Неучтенные миллиарды // Эксперт. 2001. 12 марта. № 10.

материальных и финансовых активов, а также прочих, не относящихся к бренду нематериальных активов. Что останется (если останется) — по предположению, является стоимостью бренда.

Наконец, *метод суммарных издержек*. Подсчитываются все издержки фирмы по созданию и продвижению бренда: расходы на исследования и разработку, художественное решение и упаковку, юридическую регистрацию и защиту, вложения в рекламу, продвижение и связи с общественностью. Метод соблазнителен своей простотой: его может освоить любой бухгалтер фирмы. Но главный недостаток метода фактически является критическим для его использования: он не рыночный, предполагает только анализ затрат данной фирмы, без какой-либо апелляции к собственно рынку. Рыночная стоимость безуспешного бренда равна нулю, какие бы затраты ни нес его обладатель.

Впрочем, главное — не столько выбор метода оценки, сколько неравнодушие к самой этой процедуре. При покупке итальянской компанией Merloni Elettrodomestici завода холодильников «Стинол», контролировавшего более половины внутреннего рынка, стоимость бренда не оценивалась, что, безусловно, снизило доходы продавца от сделки. Ясно, что многие известные отечественные компании могли бы уже сегодня получать многократно большие доходы, если бы серьезно относились к оценке стоимости такого нематериального актива, как бренд.

2.6. Приложение
Трактовка цветов российского флага[1]

Рассматривая проблему восприятия российского триколора, мы изначально должны помнить о том, что он состоит из цветов основной группы, т. е. той группы цветов, влияние которых на человека любой социальной, этнической и культурологической принадлежности всегда адекватно. Точнее, не на человека абстрактно, а непосредственно на вегетососудистую систему человека, через гипоталамус. Синий и красный — цвета, относимые к группе основных цветов («психологических первоэлементов»), являются взаимоисключающими цветами для человека — цветовыми антагонистами, в отличие от распространенного обиходного поверья о том, что черный есть противоположность и исключение белого. На самом деле для гипофиза человека черный и белый — одно и то же: отсутствие явного цвета, а синий и красный — противоборствующие цвета.

[1] Данный материал любезно подготовлен Н. Коро специально для этой книги по личной просьбе ее автора. Николас Коро – содиректор Capital Research Group,член совета директоров Международного холдинга NEIMS, член Совета Гильдии Маркетологов, автор 5 книг, историк, литератор и маркетолог, один из ведущих разработчиков метода коммерческой цветокоррекции.

Синий цвет представляет «глубину чувств» и является концентричным, пассивным, объединяющим, гетерономным, чувствительным, перцептивным и унифицирующим; по аффективным аспектам он означает спокойствие, удовлетворенность, чуткость, любовь и привязанность (трактовка категорий основных цветов — «по восьмицветному субтесту»). Насыщенный же красный представляет «силу воли», являясь при этом эксцентричным, активным, наступательно-агрессивным, автономным, двигательным, соперничающим, оперативным, что полностью противопоставляет этот цвет синему, даже по аффективным аспектам. У красного аффективные аспекты — желание, возбудимость, доминирование и сексуальность.

Таким образом, мы видим, что российский триколор состоит из двух основных цветов (синий и красный) и одного вспомогательного (белый), который, находясь на верхней грани полотнища, облегчает восприятие красного, снимая нарочитую сексуальность, в отличие, к примеру, от французского триколора, где белый, находясь посередине, смягчает противоборство синего и красного цветов, являясь водоразделом, но оставляет без нивелировки восприятие сексуального контекста. Что ж, придется смириться с отсутствием открытой сексуальной подоплеки в российском стяге и рассмотреть, что же осталось.

Отдельно от остальных синий цвет воздействует на центральную нервную систему как «успокоитель» — при созерцании исключительно синего цвета кровяное давление, частота дыхания и пульс замедляются, давая возможность защитным механизмам человека зарядиться как аккумуляторным батареям (впрочем, лучше М. Люшера это вряд ли кто опишет), в то время как «погружение» в насыщенный красный вызывает обратную реакцию, активаторную.

Что же происходит, когда цветовые антагонисты выступают тандемом? Функциональная интерпретация синего с красным весьма серьезно меняется в зависимости от того, какие цели существуют у конкретного человека и/или в какой ситуации он сейчас находится, так что наше двуцветие воздействует на человеческое поведение и в перспективе, и в данной сложившейся ситуации. Если в первом случае наш «подопытный» выбирает сине-красное двуцветие как наиболее позитивное, то он ищет отношений, способных доставить удовлетворение через нежность к гармонии. «Стремиться к тесному союзу, в котором есть любовь, самопожертвование и взаимное доверие». Во втором (ситуационном) аспекте — это человек, «хорошо работающий в сотрудничестве с другими, но не склонный брать на себя роль лидера. Ему необходима личная жизнь, основанная на взаимопонимании и отсутствии разногласий».

Таким образом, мы можем трактовать двуцветие как «совместное предпринимательство» или «эмоциональную удовлетворенность». Используя эти психологические трактовки, мы можем наложить их на распространенные в методе «коммерческой цветокорекции» «таблицы соотношения»

товарных групп и портретику потребительских общностей, получив в результате практическую интерпретацию двуцветия для маркетинга.

Прежде всего, данное двуцветие будет востребовано «классом тинейджеров» именно в период гормонального бума (в до- и постпубертатный период фактической трансформации организма) со всеми вытекающими противоречиями переходного периода и адресно направленной на эту аудиторию товарной группой (пожалуй, здесь наиболее показательно преимущество Pepsi перед Coca-Cola). А из непосредственно товарных групп можем вычленить крепкие алкогольные напитки коллективного потребления (водка в первую очередь) и продукты мясных и рыбных полуфабрикатов семейного потребления, требующих применения умений и навыков кулинарного толка (пельмени, котлеты). Помимо прочего, устойчивая адекватность *сине-красного* двуцветия будет гарантирована у кондитерских изделий (не premium-уровня!), ориентированных на возможности коллективного потребления (возможность поделиться) и группы спортивных товаров и демократичной парфюмерии, а также спецодежды и униформы.

В данном случае следует помнить о расширенной трактовке структурного значения сине-красного сочетания, где синий предшествует красному, что означает большую доминанту гармонии и сотрудничества над активностью, что приводит к созидательной деятельности.

Раздел 3
Маркетинг региона

3.1. Что такое маркетинг региона

Чем специфичен маркетинг региона

Осмысление необходимости маркетинга региона приходит разными путями, по разным основаниям. Где-то столкнулись с фактом снижения притягательности региона для туристов, инвесторов, других лиц, способных придать региону новые силы, влить в него «свежую кровь». В других местах возникает озабоченность в связи с оттоком финансовых, трудовых и других ресурсов из региона. Наконец, часто встречается проблема: как обеспечить привлекательность региональных товаров внутри территории и в то же время сделать более выгодным их экспорт за пределы региона.

Возникла даже своеобразная мода на публикации и исследования под названием «региональный маркетинг». Причем чаще всего при этом в стороне остается либо специфика региона и пропагандируется маркетинг как таковой, общеизвестные основы маркетинга, либо в стороне остается сам маркетинг и речь идет почти исключительно о регионе.[1] Отдельные высказывания об их связи при этом — не в счет.

В значительной степени он решает те же задачи и использует те же средства, что и маркетинг страны, но на соответствующем уровне.

В последние десятилетия начал накапливаться интересный опыт регионов различных стран по применению потенциала маркетинга в целях повышения туристической и коммерческой притягательности регионов.

Администраторы-прагматики часто видят в маркетинге регионов применение прежде всего таких маркетинговых инструментов, как реклама, средства продвижения и привлечения спонсоров в целях повышения известности и улучшения имиджа территории. Руководителям-чиновникам проще понимать региональный маркетинг как функцию, совокупность обязанностей, для выполнения которых они назначают ответственное лицо в администрации или даже образуют специальное подразделение, которое проводитрегиональный маркетинг (часто —

[1] См., напр.: *Тамбиев А. Х., Кетова Н. П.* Региональный маркетинг: Учеб. пособие для вузов. М.: Экономика, 2000.

с информационно-пиаровским уклоном, преимущественно с политическими или, еще проще, предвыборными целями). И то, и другое — лучше, чем ничего.

Исследовательский коллектив санкт-петербургского института «Еврофад» под руководством Б. М. Гринчеля считает маркетинг эффективным методом поддержки местного экономического развития и привлечения инвестиций, необходимым условием динамичного и устойчивого развития территории, способом существенного усиления социальной ориентации управления. Отличительными чертами маркетинга регионов, по мнению этих исследователей, являются:

- ориентация на потребителя;
- охват региона в целом, включая входящие в его состав города и районы;
- учет интересов всех социальных групп, в том числе предпринимателей, квалифицированных рабочих, молодежи, пенсионеров и др ;
- профессионализм в разработке и реализации концепции маркетинга, оформлении ее в виде документа;
- интенсивная информация об интересах социальных групп, координация и совместная деятельность общественного и частного секторов,
- изменение структуры органов регионального управления путем создания специальных служб по разработке и реализации маркетинговых программ и по работе с населением,
- ориентация на реализацию концепций маркетинга в жизнь, для чего осуществляется планирование, регулирование и контроль за проведением всех маркетинговых мероприятий.[1]

Уже из этого перечня становится понятно, что маркетинг здесь — это не просто технология исследования и управления. Как справедливо отмечает И. Арженовский,[2] правильнее было бы понимать под региональным маркетингом еще и (если не в первую очередь!) философию, требующую ориентации всей системы власти и менеджмента на потребности целевых групп потребителей товаров и услуг территории Не один отдел администрации или специальное предприятие, а все отвечающие за судьбу региона должны ориентироваться на потребности клиентов и целевые группы, а также на создание лучших по сравнению с другими территориями конкурентных преимуществ для пользы клиентов (рис. 3.1).

В современной науке, включая экономику, теорию управления, регионалистику и маркетинг, главными объектами внимания выступают пробле-

[1] Важнейшие факторы повышения конкурентоспособности регионов / Науч рук. Б. М. Гринчель СПб : Еврофад 2003

[2] *Арженовский И. В.* Маркетинг регионов. Международный институт экономики, права и менеджмента Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета // http://www.marketing spb.ru; см. также здесь первый раздел «Основы маркетинга территорий»

мы, напрямую или косвенно связанные с позиционированием регионов, их конкуренцией и партнерством, выработкой стратегий, коммуникациями.

Рис. 3.1. Внутренняя и внешняя маркетинговая среда региона[1]

Ведущие субъекты и цели

Ясно, что ведущим активным субъектом маркетинга региона выступает его администрация и персонально губернатор, а также специальные подразделения, ответственные за региональный маркетинг. К числу наиболее активных субъектов маркетинга региона может быть отнесен целый ряд региональных представительств органов федеральной власти, и прежде всего территориальные управления Антимонопольного комитета. В этой работе заинтересованы региональные агентства развития, агентства по под-

[1] *Kotler Ph., Haider D., Rein I. Marketing Places.* The Free Press A Division of Macmillan, Inc. New York. 1993. P. 19.

держке малого бизнеса и предпринимательства и соответствующие фонды, бизнес-центры, торгово-промышленные палаты, выставочные центры, туристические и гостиничные сети, агентства недвижимости, транспортные предприятия, организаторы различных съездов и конференций, учебно-деловые центры, финансовые учреждения, межрегиональные маркетинговые центры, посольства, консульства и региональные представительства.

Специалисты выделяют следующие *главные цели* маркетинга регионов:

- улучшение / сохранение конкурентоспособности расположенных в регионе предприятий промышленности и сферы услуг;
- улучшение степени идентификации граждан со своей территорией проживания;
- привлечение в регион новых предприятий, ресурсов;
- создание уровня известности выше среднего регионального (национального).

Цели второго ранга — улучшение управления, повышение культурной привлекательности и улучшение инфраструктуры региона. Без работы в этом направлении немыслимы серьезные успехи и в отношении вышеназванных главных целей.

Достижение всех этих целей позволяет использовать становящиеся все ограниченнее ресурсы с большей пользой и большей ориентацией на целевые группы. При этом подразумевается решение следующих задач:

- комплексная реализация трех основных назначений территории — как места жительства, как места отдыха (природная среда) и как места хозяйствования;
- как можно большая выраженность конкурентных признаков, по которым будет оцениваться регион;
- ориентация регионального маркетинга на перспективу, но вместе с тем на реально достижимые цели;
- популяризация и признание маркетинга региона, содержания соответствующих программ и действий среди граждан;
- ориентация поведения региональных органов власти и управления в интересах граждан и интересующих регион нерезидентов как базисная предпосылка маркетинга региона;
- ассимилированность маркетинга городов и других населенных пунктов региона в качестве составной части общего регионального маркетинга.

При разработке концепций и стратегий регионального маркетинга информационная работа осуществляется в последовательности, аналогичной той, которая реализуется в маркетинге для предприятий (рис. 3.2).

Целевые рынки покупателей услуг территории

Покупателями услуг территории могут быть физические и юридические лица, которые: а) очень важны для нее (например, градообразую-

Рис. 3.2. Информационная структура регионального маркетинга как процесса[1]

щие предприятия); б) представляют для нее интерес (разовые посетители); в) не представляют для нее интереса или являются нежелательными (криминальные элементы).

В целом выделяются четыре крупных целевых рынка покупателей: приезжие, жители и работающие по найму, отрасли экономики (промышленность, торговля и т. п.) и инвесторы, внешние рынки.

Охарактеризуем коротко каждый из них.

Рынок приезжих складывается из деловых (бизнесмены, командировочные, коммивояжеры) и частных посетителей (туристы, путешественники, друзья или родственники). Каждый посетитель тратит деньги на питание, ночлег, покупку других товаров и услуг. Эти расходы влияют с эффектом мультипликатора на доходы населения, занятость и налоговые поступления в бюджет. Чем больше число посетителей (или дольше их

[1] Regionensmarketing in Deutschland. Aktion Munsterland e.V. Munster, 1995. S. 35.

пребывание) и чем меньше удельные расходы на них, тем больше чистые доходы территорий. Поэтому территории направляют свои усилия на привлечение тех посетителей, чьи ежедневные расходы наиболее высоки, а пребывание — наиболее продолжительно (так, например, российские туристы высоко привлекательны для Финляндии, которая в целом относится к туристам-иностранцам весьма сдержанно; причиной такого исключительного положения является то, что российские туристы тратят в Финляндии в среднем более ста долларов ежедневно). Вместе с тем территории стремятся возвести препятствия на пути нежелательных лиц, затруднить им приезд и пребывание в регионе.

Жители и работающие по найму — это второй важный целевой рынок. Территории стремятся или завезти дополнительную неквалифицированную рабочую силу (как это делали Германия и Франция в 1960-е и 1970-е гг.), или стимулировать рождаемость (Австрия, Швеция), или привлечь отдельные категории высокооплачиваемых работников и специалистов (малые города США — врачей). С другой стороны, перенаселенные территории стремятся, наоборот, к нулевому приросту населения, в том числе за счет миграции.

Отрасли экономики и инвесторы — третья категория целевых рынков. Как правило, все населенные пункты пытаются усилить свой экономический базис, чтобы создать для своих жителей рабочие места и получить дополнительные бюджетные доходы. Предпосылкой выступает соответствие территории критериям размещения производительных сил: инвестиционному климату, качеству жизни, доступности, качеству трудовых ресурсов и т. д. Далее возможны следующие варианты или их смесь. Во-первых, поддерживаются уже существующие предприятия, по крайней мере те, которые видятся желаемыми. Во-вторых, поддерживается их внешняя экспансия. В-третьих, облегчается основание новых предприятий. В-четвертых, привлекаются предприятия и производства из других мест; при этом интерес территорий в настоящее время смещается от традиционных (тяжелая промышленность, автомобилестроение) к более современным, «чистым» отраслям (наукоемкие, high-tech-производства).

Отечественные инорегиональные и международные рынки — это четвертая группа целевых рынков. Активность региона на этих рынках демонстрирует способность города или региона производить товары и услуги, необходимые находящимся за его пределами другим территориям, физическим и юридическим лицам. Без вывоза своих товаров и услуг невозможен ввоз того необходимого, что нельзя или невыгодно производить в регионе. Поэтому каждый регион побуждает расположенные на его территории фирмы к возможно более широкому сбыту их продукции, например, продвигая их товарные марки. Сам имидж региона зачастую оказывает положительное или отрицательное влияние на объем инорегиональных продаж.

3.2. Позиционирование, оценка конкурентоспособности и маркетинговые стратегии регионов

Позиционирование регионов

Одна из исходных и определяющих функций маркетинга регионов — это их **позиционирование** среди других регионов, а также на международных рынках сбыта Оно помогает регионам и центру увидеть, на каких направлениях деятельности и рынках сбыта данному региону целесообразно играть роль лидера отечественной экономики, на каких действовать в режиме партнерства, а с каких уйти Такое позиционирование предполагает выявление пропорций между объемами продаж ведущих (т е , определяющих «лицо» региона) групп товаров на конкретных рынках сбыта в сравнении с ведущим регионом конкурентом, а также определение перспективности активных усилий на конкретных рынках в связи с уровнем их валового внутреннего продукта на душу населения и долеи продаж в структуре продаж регионального товара, с учетом уровня развития рыночной и социальной инфраструктуры Модель позиционирования отображена на схеме (рис 3 3)

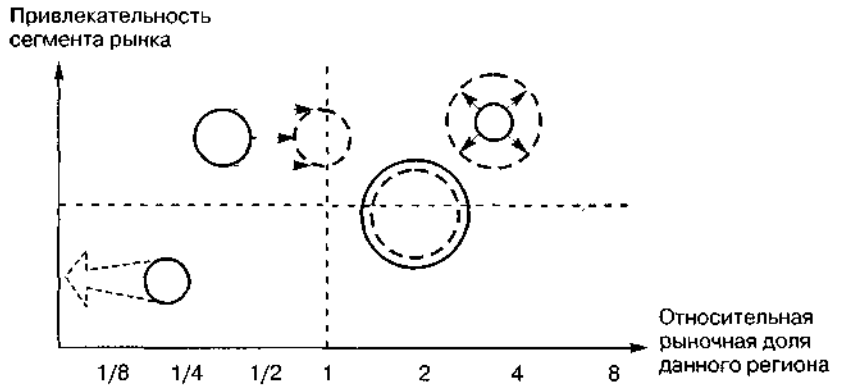


Рис. 3.3. Позиционирование региона

Распространенная умышленная недостоверность данных о региональном валовом продукте, собиравшихся Госкомстатом России во второй половине 1990-х гг , часто выступала палкой о двух концах для самих регионов Известно, что администрации многих регионов осознанно занижали данные, в частности о валовом региональном продукте, рассчитывая, что с помощью этого добьются от федерального центра дополнительных трансфертов Но в этом случае регион по показателю душевого

валового продукта выглядел явно непритягательно Нельзя играть роль нищего и одновременно претендовать на уважение своих деловых качеств В стимулировании позитивных изменений в этом отношении одну из ключевых ролей играют межбюджетные отношения и, в частности, методика расчета дотаций регионам

Привлекательность сегмента рынка оценивается, например, как отношение темпов роста душевого валового продукта в данном сегменте рынка — другом регионе, стране к темпам его роста в целом в интересующем регион сообществе — группе стран, СНГ, РФ (середина — темп роста душевого ВВП в целом в сообществе) Рыночная доля данного региона рассчитывается относительно региона — ведущего конкурента на данном сегменте рынка по конкретному товару или товарной группе (середина — доля, равная доле ведущего конкурента)

Одним из важнейших показателей, характеризующих уровень жизни населения региона и в целом его привлекательность, является покупательная способность заработной платы к величине прожиточного минимума Этот показатель (при всех недостатках и условности) сглаживает местные диспропорции цен, отражает развитие экономики и может использоваться в качестве объективного сравнительного индикатора, особенно в сочетании с показателем наличных свободных средств на руках у граждан, если они живут по прожиточному минимуму

Ниже приведены данные Статслужбы РФ (табл 3 1) по 10 самым «богатым» (с наибольшей покупательной емкостью) и 10 самым «бедным» (с наименьшей покупательной емкостью) регионам России, а также по 4 субъектам РФ, занимающим промежуточное значение Обобщая приведенную в таблице информацию, можно констатировать наличие значительных диспропорций по рассматриваемым показателям среди регионов

Как уже упоминалось ранее, для территорий, в том числе для позиционирования регионов, весьма значимым является индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП) Ниже представлены значения ИРЧП для наиболее успешных российских регионов (табл 3 2)

Весьма продуктивным для практических перспектив позиционирования регионов можно считать подход, предложенный коллективом исследователей санкт петербургского института «Еврореград» Они отмечают, что позиционирование региона можно и нужно проводить на четырех уровнях, основываясь на учете таких широко распространенных и развивающихся явлений, как конкуренция и соревнование регионов, с одной стороны, и партнерство и сотрудничество различных типов территориальных образований, с другой стороны (рис 3 4)

Первый уровень — внутреннее позиционирование — это выявление роли региона для внутренних целевых групп жителей конкретных городов и районов и регионального центра, предпринимателей и деловых кругов, общественности, властей муниципальных образований Внутреннее позиционирование осуществляется посредством опросов, анкетирования, ин-

Таблица 3.1. Покупательная емкость заработной платы по ряду регионов России в 1-м квартале 2004 г.[1]

	Зарплата, руб. (на 01.02.04)	Прожиточный минимум, руб. (на 22.03.04)	Свободные средства (гр. 2 – гр. 3), руб.	Ранг	Покупательная емкость (гр. 2/гр. 3), %	Ранг
Ямало-Ненецкий АО	20 505	3721	16 784	1	551,1%	1
Ханты-Мансийский АО	16 913	3247	13 666	2	520,9%	2
Ненецкий АО	17 388	4061	13 327	3	428,2%	3
Таймырский (Долгано-Ненецкий) АО	14 478	4034	10 444	4	358,9%	4
Томская обл.	7485	2481	5004	10	301,7%	5
Респ. Коми	8438	2823	5615	8	298,9%	6
Магаданская обл.	10 602	3562	7040	6	297,6%	7
г. Москва	9511	3208	6303	7	296,5%	8
Красноярский край	7614	2579	5035	9	295,2%	9
Вологодская обл.	5969	2026	3943	13	294,6%	10
Липецкая обл.	5002	1703	3299	15	293,7%	11
Камчатская обл.	10 905	3715	7190	5	293,5%	12
Ярославская обл.	5525	1958	3567	14	282,2%	13
Архангельская обл.	7011	2505	4506	11	279,9%	14
Московская обл.	6598	2380	4218	12	277,2%	15
Саратовская обл.	3724	2021	1703	16	184,3%	16
Респ. Калмыкия	3198	1756	1442	21	182,1%	17
Ставропольский кр.	3487	1962	1525	20	177,7%	18
Курская обл.	3832	2164	1668	17	177,1%	19
Ивановская обл.	3624	2065	1559	18	175,5%	20
Чеченская Респ.	3732	2183	1549	19	171,0%	21
Респ. Дагестан	2735	1694	1041	23	161,5%	22
Коми-Пермяцкий АО	3105	2033	1072	22	152,7%	23
Агинский Бурятск. АО	3246	2272	974	24	142,9%	24
Усть-Ордынский Бурятский АО	3045	2363	682	25	128,9%	25
В среднем по РФ	**5932**	**2143**	**3789**		**276,8%**	

[1] Экономика и жизнь. 2004. Апрель. № 17.

тервьюирования и т. п., в ходе которых определяется значимость региона и его центра для целевых групп, производится оценка ими различных сторон и конкурентных преимуществ своего региона.

Таблица 3.2. Индекс развития человеческого потенциала некоторых регионов России[1]

№	Страна	ВВП на душу населения по ППС (тыс. долл.)	Продолжительность жизни (лет)	Доля учащихся среди возрастов 6–23 года, %
	Российская Федерация	6,747	65,3	75,0
1	Москва	17,279	67,8	106,8
2	Тюменская обл.	25,178	66,6	72,0
3	Респ. Татарстан	10,871	67,5	77,0
4	Респ. Башкортостан	7,664	66,8	76,8
5	Санкт-Петербург	5,693	66,0	94,2
6	Липецкая обл.	7,886	67,0	73,2
7	Вологодская обл.	8,460	65,9	71,9
8	Респ. Коми	9,623	64,6	69,9
9	Томская обл.	6,835	65,0	84,5
10	Белгородская обл.	5,841	67,9	78,0

Этот уровень позиционирования может базироваться на специально полученных данных об оценках целевыми группами различных сторон жизни в городе, а также на публикациях в СМИ.

Методы содействия укреплению внутренних позиций региона включают всю гамму мероприятий, которые могут реализовать региональные власти для усиления гордости жителей за свой край и воспитания чувства любви к нему и патриотизма. Это могут быть всевозможные конкурсы, фестивали, региональные соревнования, яркие события культуры, искусства и т. д. (рис. 3.4).

Внутреннее позиционирование в определенной степени осуществляют администрации многих регионов России и Европы.

Второй уровень — макрорегиональный, — представляет собой определение места и усиление роли региона в большом регионе в рамках адми-

[1] Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации 2002/2003 // Эксперт. 2003. 8 декабря. № 46.

нистративно-территориального деления страны. Для российских регионов в качестве макрорегионов выступают федеральные округа, а также трансграничные регионы (например, регион Балтийского моря, Баренц-регион и т. п.). Методами определения позиции региона в макрорегионе являются сопоставительный анализ показателей развития, тенденций межрегиональной миграции населения, различные региональные рейтинги, экспертные оценки, конкурсы среди регионов и входящих в их состав территориальных образований.

Для усиления позиций в макрорегионе региону необходимы ясная стратегия развития, которая позволит ему выделиться, и адекватная ей программа регионального маркетинга, нацеленная на распространение современного имиджа региона; сотрудничество и кооперация с соседними регионами, что позволит региону заявить о себе в рамках более крупного региона: участие в межрегиональных мероприятиях презентационного характера – конкурсах, выставках, ярмарках, позволяющих добиться более широкого распространения рекламы и позитивного образа региона.

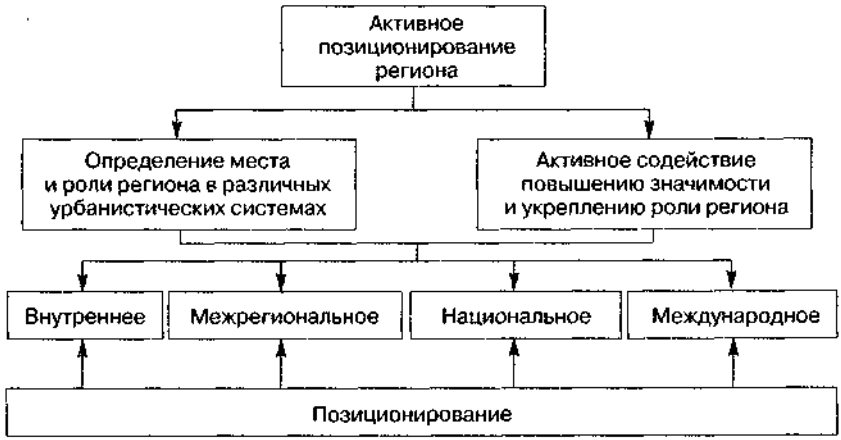


Рис. 3.4. Сущность и уровни позиционирования региона

Третий уровень позиционирования – национальный – имеет важное значение для всех регионов. Методами определения позиции региона в национальных рамках служат сопоставительный анализ основных показателей развития в национальном масштабе, различного рода национальные рейтинги регионов, специальные научные исследования, позволяющие произвести сводную комплексную оценку позиции региона в национальном масштабе. Усилению роли региона в рамках страны содействуют долгосрочная стратегия развития и программа регионального маркетинга, что позволяет региону продвигать свой имидж в стране. Здесь эффективными направлениями укрепления позиции региона являются флагманские проек-

ты и крупные события национального масштаба, проводимые в регионе, а также участие в национальных конкурсах, выставках, ярмарках, фестивалях. Все более важное значение имеет сотрудничество в сетевых национальных организациях регионов — союзах, ассоциациях, программах, что также добавляет очки в национальный рейтинг региона.

Наиболее типичным и широко применяемым является национальное позиционирование крупнейших городов, когда в стране выделяют пять или десять самых значимых городов. В России такое позиционирование традиционно относится к городам-миллионникам, при этом единственным критерием значимости является общая численность населения. Существуют также рейтинговые оценки субъектов РФ с точки зрения их инвестиционной привлекательности. В то же время пока практически отсутствуют исследования, посвященные комплексной оценке позиций регионов и городов и выявлению наиболее конкурентоспособных и активных с точки зрения стратегического развития территорий.

Четвертый уровень позиционирования — международный — особенно важен для крупных, активных регионов и регионов, занимающих приграничное положение. Примером подобного позиционирования является формирующаяся в настоящее время европейская система регионов.

К способам международного позиционирования можно отнести укрупненные международные сопоставления уровня развития регионов и их городов, интернациональные рейтинги по различным характеристикам и сферам развития, специальные международные научные исследования.

Для усиления позиции региона в международном масштабе необходимы и стратегия развития, и программа маркетинга региона за рубежом, и открытие представительств региона в Брюсселе и столицах партнерских регионов, и проведение в регионе крупных международных событий, и участие в международных конкурсах, выставках, ярмарках, конференциях, фестивалях. Важными факторами активного международного позиционирования региона являются традиционные побратимские связи с зарубежными регионами, современные формы приграничного и международного сотрудничества, участие в работе сетевых организаций регионов европейского и мирового уровня, например в Совете коммун и регионов Европы.

Оценка конкурентоспособности региона

Специалисты совершенно справедливо отмечают, что конкурентоспособность представляет собой сложное многоуровневое понятие, анализ и оценку которого необходимо теснейшим образом увязывать с конкретным конкурентным полем и особенно с его уровнем.[1] Можно утверждать, что

[1] *Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И.* Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67–78.

главный уровень обеспечения конкурентоспособности территории — макроэкономический уровень страны, на котором определяются основные условия функционирования всей хозяйственной системы. За ним по значимости идет мезоуровень, где формируются перспективы развития региона, отрасли или разветвленной корпорации, охватывающей большую группу предприятий. На микроуровне конкурентоспособность как бы обретает свою окончательную, завершающую форму в виде соотношения цены и качества конкретного товара, произведенного в конкретном локальном месте, конкретной фирмой.

Конкурируют ли между собой, и если да, то по поводу чего конкурируют регионы? Региональный рынок находится в эпицентре, в основе хозяйственного механизма региона — при определенной законодательством регулирующей роли федеральных и местных органов власти. На рынках конкурируют между собой товары и предприятия из разных регионов. Представители региональной власти ведут борьбу на федеральном уровне за предоставление региону более благоприятных экономических условий по сравнению с другими, за трансферты, дотации и федеральные заказы региону, лоббируют интересы крупных структурообразующих предприятий региона, ищут возможность для самостоятельного налаживания международных связей, пытаются административными мерами защитить местного производителя. Проявления территориальной конкуренции становятся настолько серьезными и значительными, что региональные и местные органы власти уже не могут их не замечать или игнорировать, а должны «понять и овладеть искусством конкурентной борьбы», — отмечает М. Портер.[1]

Конкурентоспособность региона, по А. З. Селезневу, — это обусловленное экономическими, социальными, политическими и другими факторами положение региона и его отдельных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели (индикаторы), адекватно характеризующие такое состояние и его динамику.[2]

Коллектив исследователей санкт-петербургского института «Евроград» под руководством Б. М. Гринчеля определяет конкуренцию территорий в целом и между регионами и городами в частности как «соревнование в стремлении завоевать различные целевые группы потребителей» местных ресурсов и условий жизнедеятельности.[3]

Эти же исследователи отмечают, что развитие территориальной конкуренции полезно по нескольким причинам. Во-первых, конкуренция заставляет провести самоанализ состояния региона и его взаимосвязей и

---

[1] *Портер М.* Конкуренция / Пер. с англ. М.: Вильямс, 2000.

[2] *Селезнев А. З.* Конкурентные позиции и инфраструктура рынка России. М.: Юристъ, 1999. С. 30.

[3] Важнейшие факторы повышения конкурентоспособности регионов / Науч. рук. Б. М. Гринчель. СПб.: Евроград, 2003.

взаимоотношений с существующими или возможными партнерами и конкурентами. Это важный элемент маркетинга региона. Во-вторых, учитывая данные самоанализа, регион лучше определит свой профиль, т. е. уточнит, за какие целевые группы «потребителей» он в состоянии конкурировать, где у него есть будущее. Такой самоанализ и стратегический выбор профильности региона является залогом будущего успеха в развитии факторов конкурентоспособности и привлечении или сохранении «потребителей». В-третьих, оценка конкурентоспособности регионов может быть важным элементом мониторинга реализации стратегии и поэтапного позиционирования территории во внешней среде.

В этой же связи В. А. Андреев предложил определение конкурентоспособности региона, включающее два основополагающих момента: необходимость достижения высокого уровня жизни населения и эффективность функционирования хозяйственного механизма региона. Под конкурентоспособностью региона он предложил понимать его роль и место в экономическом пространстве РФ, способность обеспечить высокий уровень жизни населения и возможность реализовать имеющийся в регионе потенциал (производственный, трудовой, инновационный, ресурсно-сырьевой и др.).[1] Соответствующая теоретическая модель конкурентоспособности региона и составляющие его конкурентоспособности представлены ниже (рис. 3.5, 3.6).

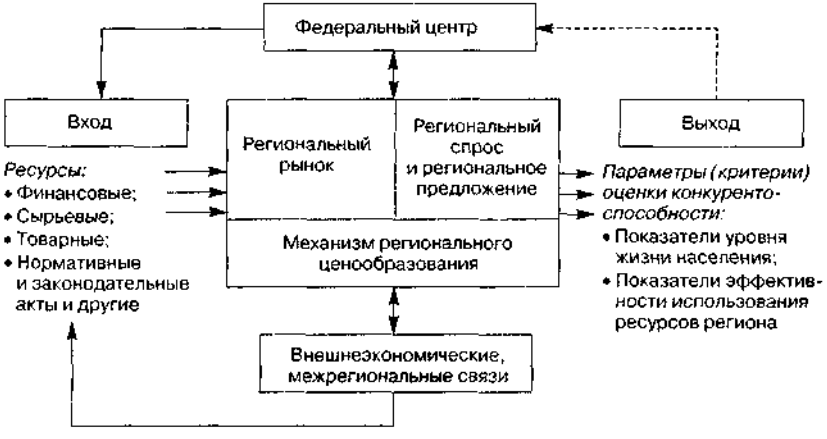


Рис. 3.5. Теоретическая модель конкурентоспособности региона

Если следовать этой логике, становится ясно, что основными факторами, определяющими конкурентоспособность региона (RC), выступают:

[1] *Андреев В. Е.* Конкурентоспособность региона и методика ее оценки // http://otechestvo.yar.ru/~melikh/article2.html.

- факторы регионального ценообразования (уровень цен по товарным группам, механизм их установления, зависимость от внешних рынков, удаление региона от источников сырья и основных рынков сбыта) – *P*;
- наличие, распределение и функциональная направленность основных факторов производства в регионе (трудовые ресурсы, полезные ископаемые, отраслевая структура капитала) – *FP*;
- уровень жизни населения региона (доходы, их структура и дифференциация, покупательная способность, степень занятости и др.) – *Y*;
- социально-политические факторы, характеризующие взаимодействие основных субъектов регионального рынка – администрации, населения, предпринимательства, взаимоотношения с федеральным центром – *SP*.

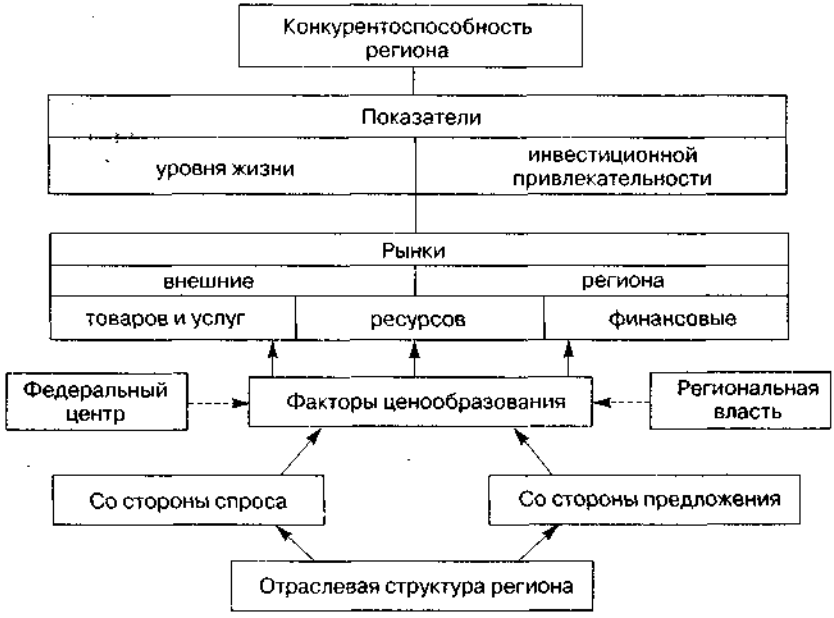


Рис. 3.6. Составляющие конкурентоспособности региона

Ясно, что анализ экономической модели конкурентоспособности региона правильнее всего вести, используя такие категории, как «региональный спрос» и «региональное предложение». Региональный спрос (*RD*) представляет собой сумму всех расходов на конечные товары и услуги, произведенные в региональной экономике. Он отражает связь между объемом совокупного выпуска, на который предъявлен спрос экономическими агентами, и общим уровнем цен. Региональное предложение (*RS*) показывает уровень наличного реального объема производства при каждом возможном уровне цен. Оба эти показателя, в свою очередь, тес-

но связаны с такими макроэкономическими показателями, как уровень валового регионального продукта и дохода (оба — на душу населения).

В. Андреев предлагает следующий алгоритм оценки конкурентоспособности региона (рис. 3.7).

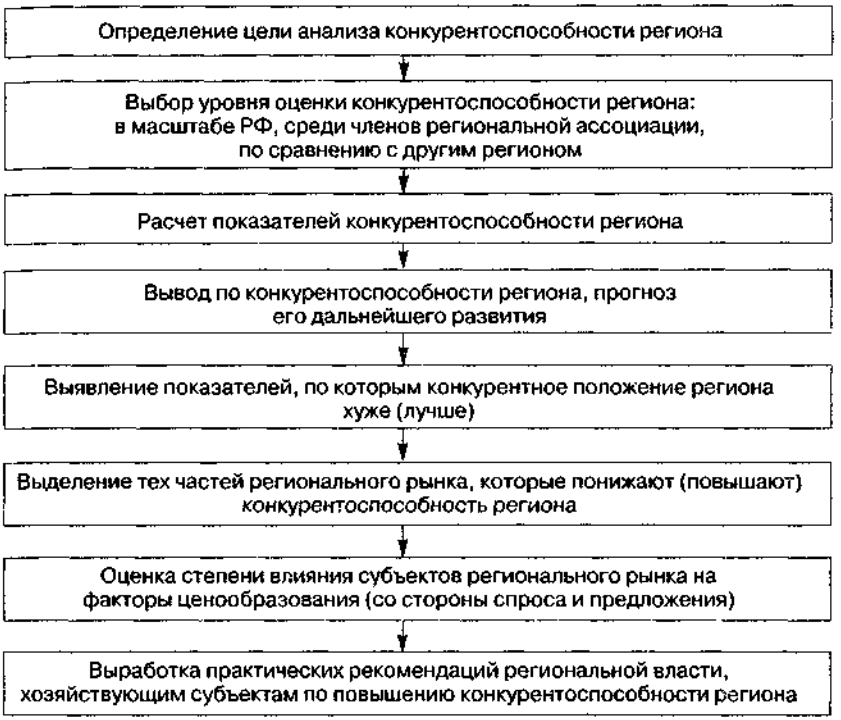


Рис. 3.7. Алгоритм оценки конкурентоспособности региона

По методике, предложенной В. Андреевым, комплексный показатель конкурентоспособности региона складывается из двух групп:

- Y — показатель уровня жизни;
- I — инвестиционная привлекательность региона.

Соответственно каждый из них включает в себя:

$$Y = PC + G + L,$$

где: PC — покупательная способность населения; G — коэффициент концентрации доходов (коэффициент Джини), L — уровень безработицы:

$$L = I_p + I_r + I_q + Q,$$

где: I_p — инвестиционный потенциал региона; I_r — инвестиционный риск; I_q — реальные объемы инвестиций; Q — число убыточных предприятий в регионе.

В Андреевым предлагается вариант расчета конкурентоспособности региона, основанный на ранжировании регионов по численным значениям каждого из частных показателей с определением соответствующего места региона Затем ранг (место занятое регионом) умножается на весовое значение каждого показателя и все они суммируются Вес показателя определяется его «влиянием» на всю группу показателей (Y или I) и исходя из выбранной темы исследования ставящей целью проследить взаимосвязь механизма ценообразования и конкурентоспособности региона Регион, набравший меньшее количество баллов, считается более конкурентоспособным

Веса показателей имеют следующие значения исходя из таких соображений

- PC = 0 5 — в большей степени учитывает взаимосвязь двух рынков а) товаров и услуг, б) труда,
- G – 0,3 — концентрация доходов является следствием функционирования рынка труда и сильно зависит от социальной политики региональной в части,
- L = 0 2 — показатель безработицы имеет существенные погрешности так как в условиях кризиса не всегда учитывает большую долю скрытой безработицы
- I_q = 0,7 — объем реальных (как внутренних, так и внешних) инвестиций свидетельствует о действительной инвестиционной привлекательности региона, а следовательно, и об эффективности регионального хозяйствования
- I_p = 0,5 — инвестиционный потенциал учитывает основные макроэкономические характеристики, насыщенность территории факторами производства и другие показатели
- I_r = 0,4 — интегральный показатель рассчитываемый консалтинговым агентством «Эксперт РА» и учитывающий законодательный, политический, экономический финансовый криминальный и экологический риски,
- Q = 0,3 — число убыточных предприятий говорит об их слабой адаптированности в силу различных причин к функционированию в условиях рыночной экономики

Проведя расчеты, В Андреев констатирует, что показатели конкурентоспособности составят для Владимирской обл RC = 2 0,5 + 2 0 3 + 2 0 2 + + 2 0,7 + 2 05 + 1 0 4 + 2 0 3 = 5 4 а для Ярославской обл RC = 1 0 5 + +1 0,3 +1 0 2 + 1 0,7 + 1 05 + 2 0,4 + 1 0 3 = 3 3

На основании этих расчетов ярославский исследователь делает вывод о том, что Ярославская область имеет довольно таки значительные конкурентные преимущества по сравнению с Владимирской областью Только по одному показателю — инвестиционного потенциала — положение лучше во Владимирской области Если анализировать данные таблицы,

Таблица 3.3. Расчет показателей конкурентоспособности Владимирской и Ярославской областей в 1998 г

Регион	Показатели уровня жизни						Показатели инвестиционной привлекательности							
	PC		*G***		L		I_q^*		I_p		I_r		*Q*	
Владимирская область	1 09	2	30%	2	6 1%	2	1995 3 млрд руб $20 6 млн	2	0 947	1	0,850	2	43,8%	2
Ярославская область	1 48	1	28,9%	1	2 4%	1	2142 8 млрд руб $95,9 млн	1	0,905	2	0,835	1	31 3%	1

* Данные 1997 г

** Ввиду отсутствия данных по величине коэффициента Джини по Владимирской области, для сравнения берется процент населения, живущего ниже прожиточного минимума

можно отметить заметное преимущество Ярославской области по таким показателям, как покупательная способность, уровень безработицы, реальный объем инвестиций, число убыточных предприятий. Это говорит о том, что предприятия данного региона, их отраслевая структура оказались способны быстрее адаптироваться к рыночной экономике.

Вместе с тем примерно одинаковый в этих регионах процент населения, живущего ниже прожиточного минимума, свидетельствует о необходимости проведения активной социальной политики со стороны региональной власти по выравниванию уровня доходов. Кроме того, столь низкий показатель безработицы в Ярославской области заставляет задуматься о проблемах скрытой безработицы, что говорит о недостаточной эффективности функционирования рынка труда. Большее значение инвестиционного потенциала Владимирской области свидетельствует о неплохих перспективах развития реального сектора экономики. По-видимому, акцент в экономической политике области должен быть сделан на создание благоприятного инвестиционного климата.

Приведенная здесь методика, безусловно, не может считаться бесспорной. Скорее, ее надо рассматривать как один из возможных вариантов построения методики оценки конкурентоспособности региона. Конкретный вариант может быть выстроен под конкретную задачу, а еще точнее — под конкретную целевую группу «потребителей» территории, с учетом которой выбираются как конкуренты, так и собственно критерии и показатели оценки, весовые коэффициенты.

Метод сравнений, безусловно, может работать, если вести речь о конкурентных и партнерских отношениях конкретного региона с другим, обычно соседствующим регионом. Соседи всегда и конкурировать, и партнерствовать чаще всего бывают просто вынуждены. Что же касается более широких и географически распределенных задач, то здесь приходится использовать другие технологии.

Одну из них уже несколько лет разрабатывает и реализует исследовательский коллектив, работающий по заказу журнала «Эксперт» (http://www.expert.ru), измеряя инвестиционную привлекательность регионов России.[1] В качестве основных составляющих этой привлекательности приняты две характеристики: инвестиционный риск и инвестиционный потенциал.

Инвестиционный потенциал учитывает основные макроэкономические характеристики, такие как насыщенность территории факторами производства, потребительский спрос населения и другие показатели. Совокупный инвестиционный потенциал региона складывается из восьми частных потенциалов (трудовой, потребительский, производственный,

[1] *Марченко Г., Мачульская О.* Рейтинг инвестиционной привлекательности российских регионов: 2002–2003 годы // Эксперт. 2003, 17 ноября. № 43 (398).

финансовый, институциональный, инновационный, инфраструктурный, природноресурсный), каждый из которых, в свою очередь, характеризуется целой группой показателей. Ранг каждого региона по каждому виду потенциала зависит от количественной оценки величины его потенциала как доли (в процентах) в суммарном потенциале всех российских регионов.

Инвестиционный риск характеризует вероятность потери инвестиций и дохода от них. Интегральная оценка риска складывается из семи видов риска (законодательный, политический, экономический, финансовый, социальный, криминальный, экологический). Ранг региона по каждому виду риска определялся по значению индекса инвестиционного риска — относительному отклонению от среднероссийского уровня риска, принимаемого за единицу.

Общий показатель потенциала или риска рассчитывался как взвешенная сумма частных видов потенциала или риска. Показатели суммировались каждый со своим весовым коэффициентом. Итоговый ранг региона рассчитывался по величине взвешенной суммы частных показателей. В результате каждый регион помимо его ранга характеризуется количественной оценкой: насколько велик его потенциал как объекта инвестиций и до какой степени велик риск инвестирования в данный регион.

Основными информационными источниками являются данные Госкомстата РФ, Минфина РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ, ЦБ РФ, Министерства РФ по налогам и сборам, Министерства природных ресурсов РФ, Центра экономической конъюнктуры при правительстве РФ, базы данных рейтингового агентства «Эксперт РА».

По результатам исследования все регионы в 2003 г. распределились между следующими категориями (табл. 3.4):

- высокий потенциал — умеренный риск (1В) — 4 региона;
- высокий потенциал — высокий риск (1С) — 1 регион;
- средний потенциал — умеренный риск (2В) — 15 регионов;
- средний потенциал — высокий риск (2С) — 5 регионов;
- низкий потенциал — минимальный риск (3А) — 1 регион;
- пониженный потенциал — умеренный риск (3В1) — 27 регионов;
- пониженный потенциал — высокий риск (3С1) — 5 регионов;
- незначительный потенциал — умеренный риск (3В2) — 16 регионов;
- незначительный потенциал — высокий риск (3С2) — 11 регионов;
- низкий потенциал — экстремальный риск (3D) — 4 региона.

По мнению коллектива исследователей «Эксперт», инвестиционный климат в стране стабилизируется: сокращается число «маргинальных» регионов, растет объем регионов «среднего класса», выравниваются условия в столицах и пригородах. Отстают же от общей тенденции в основном

малые регионы, так называемые национально-государственные субъекты Федерации. При этом выделяются следующие тенденции изменения инвестиционного климата.

Таблица 3.4. Распределение российских регионов по рейтингу инвестиционного климата в 2002–2003 гг.

Номер региона*	Регион	Номер региона*	Регион
Максимальный потенциал — минимальный риск (1А)		**Незначительный потенциал — умеренный риск (3В2)**	
7	Санкт-Петербург	1	Республика Карелия
Средний потенциал — минимальный риск (2А)		4	Ненецкий автономный округ
29	Белгородская область	10	Псковская область
Низкий потенциал — минимальный риск (3А)		13	Ивановская область
9	Новгородская область	15	Костромская область
23	Ярославская область	18	Орловская область
Высокий потенциал — умеренный риск (1В)		24	Республика Марий Эл
16	Москва	25	Республика Мордовия
17	Московская область	42	Республика Адыгея
58	Свердловская область	45	Кабардино-Балкарская Республика
Средний потенциал — умеренный риск (2В)		47	Республика Северная Осетия — Алания
8	Ленинградская область	54	Курганская область
28	Нижегородская область	60	Республика Алтай
35	Республика Татарстан	71	Республика Хакасия
37	Волгоградская область	88	Сахалинская область

Продолжение табл. 3.4

Номер региона*	Регион	Номер региона*	Регион
39	Самарская область	**Максимальный потенциал — высокий риск (1С)**	
40	Саратовская область	67	Ханты-Мансийский автономный округ
49	Краснодарский край	**Средний потенциал — высокий риск (2С)**	
51	Ростовская область	59	Челябинская область
52	Республика Башкортостан	68	Ямало-Ненецкий автономный округ
56	Пермская область	72	Красноярский край
62	Кемеровская область	79	Республика Саха (Якутия)
63	Новосибирская область	**Пониженный потенциал — высокий риск (3С1)**	
75	Иркутская область	2	Республика Коми
82	Приморский край	11	Брянская область
83	Хабаровский край	43	Республика Дагестан
Пониженный потенциал — умеренный риск (3В1)		77	Читинская область
3	Архангельская область	84	Амурская область
5	Вологодская область	**Незначительный потенциал — высокий риск (3С2)**	
6	Мурманская область	34	Республика Калмыкия
12	Владимирская область	46	Карачаево-Черкесская Республика
14	Калужская область	57	Коми-Пермяцкий автономный округ
19	Рязанская область	70	Республика Тыва
20	Смоленская область	74	Эвенкийский автономный округ

Окончание табл. 3.4

Номер региона*	Регион	Номер региона*	Регион
21	Тверская область	76	Усть-Ордынский Бурятский автономный округ
22	Тульская область	78	Агинский Бурятский автономный округ
26	Чувашская Республика	80	Еврейская автономная область
27	Кировская область	81	Чукотский автономный округ
30	Воронежская область	85	Камчатская область
31	Курская область	87	Магаданская область
32	Липецкая область	**Низкий потенциал — экстремальный риск (3D)**	
33	Тамбовская область	44	Республика Ингушетия
36	Астраханская область	48	Чеченская Республика
38	Пензенская область	73	Таймырский (Долгано-Ненецкий) автономный округ
41	Ульяновская область	86	Корякский автономный округ
50	Ставропольский край		
53	Удмуртская Республика		
55	Оренбургская область		
61	Алтайский край		
64	Омская область		
65	Томская область		
66	Тюменская область		
69	Республика Бурятия		
89	Калининградская область		

** Регионы пронумерованы в соответствии с сеткой экономического районирования России*

1. Малые регионы, как правило, не в состоянии обеспечить должное снижение инвестиционного риска. Их администрации, как правило, менее эффективны. Тем не менее за 2003 г. интегральный индекс инвестиционного риска вырос лишь в 42 субъектах Федерации против 47 в 2001–2002 гг. В высшей категории регионов с минимальным инвестиционным риском (А) остались Ярославская и Новгородская области, а вновь пополнили ее Белгородская область и, после четырехлетнего перерыва — Санкт-Петербург. В свою очередь, ушла из этой категории Московская область и впервые за все годы рейтингования — Москва. Не в последнюю очередь на снижении рейтинга столицы сказалось отсутствие в городе закона об инвестиционной деятельности, который имеют уже 80 субъектов Федерации. Лишь в марте 2003 г. мэр Юрий Лужков дал поручение правительству Москвы подготовить проект такого закона.

2. Неуклонно сокращается число «маргинальных» регионов — с чрезмерно высоким риском или непропорционально низким потенциалом. Начинать с нуля проще, чем совершенствоваться. Поэтому бывшие маргиналы быстро достигают некоторого удовлетворительного уровня инвестиционного климата (выходя г в «середняки»). Дальнейший же прогресс требует качественной перестройки управления, создания и реализации инвестиционной стратегии и т. д. На это способны немногие.

С точки зрения рейтинга этот процесс выражается в увеличении состава наиболее многочисленной рейтинговой группы, представленной «средними» по инвестиционному климату регионами с пониженным потенциалом и умеренным риском. Теперь таких регионов стало 27 в сравнении с 24 в предыдущем рейтинге. Относящиеся к этому классу регионы особенно остро конкурируют друг с другом за инвестиции. Инвестору непросто выбрать место приложения своим капиталам среди почти трех десятков относительно равнозначных по инвестиционному климату регионов.

3. 2003 г. характеризовался снижением интенсивности «миграции» регионов между рейтинговыми категориями. Если в 2002 г. 19 регионов сменили свои группы по потенциалу или по риску, то по итогам 2003 г. — лишь 14. Если рассматривать продвижение вверх между классами, лидерами рейтинга, улучшившими свое положение как по риску, так и по потенциалу, являются: Белгородская область, перешедшая из категории 3В2 в 2А, и Бурятия, перешедшая из категории 3С2 в 3В1. Кроме них в менее рисковую группу перешли Санкт-Петербург, Приморский край, Тюменская и Курганская области. Напротив, в группу с более высоким риском переместились Калмыкия, Москва, Московская область и Ханты-Мансийский АО.

Еще четыре региона наряду с Белгородской областью и Бурятией повысили свою группу по потенциалу. Это Волгоградская, Тамбовская, Астраханская и Кировская области. Отрадно, что ни один регион не снизил существенно свой потенциал и не перешел в более низкую группу.

Улучшили индексы и риска, и потенциала лишь 9 регионов против 11 в предыдущем рейтинге. Одновременно меньше стало регионов, в которых вырос риск и снизился потенциал, — 28 против 31 в прошлом году. Это также подтверждает тенденцию «усреднения» инвестиционного климата основной массы небольших регионов.

Стратегия и тактика маркетинга региона

Маркетинг имиджа. Один из наиболее часто встречающихся стратегических выборов региона — целенаправленная деятельность по созданию, поддержанию, позитивному изменению имиджа региона.

Имидж региона, так же как и имидж страны, формируется на разных уровнях отражения бытия, но имеет и свои особенности. Имидж региона более конкретно определяется качеством функционирования расположенных на нем субъектов хозяйствования, коммуникаций, системы обслуживания и т. п. Но на имидж региона действуют и более гуманитарные, так называемые «мягкие» факторы, например филологического происхождения.

В США штат Северная Дакота относит существенную часть трудностей по увеличению своей притягательности на счет неудачного имени, вызывающего невыгодные климатические ассоциации. Понятно, что Южная Дакота в этой конкуренции явно выигрывает. Дело дошло до горячих дискуссий о необходимости изъятия прилагательного «северная» из названия штата.

В России весьма активную роль в формировании имиджа регионов играют географические, климатические, национальные и другие различия, связанные с большой протяженностью и другими параметрами крупной страны. С другой стороны, имидж региона принципиально зависит от его экономики и той роли (донора или реципиента), которую регион играет в народном хозяйстве страны, от характера взаимоотношений с федеральными властями и другими центральными учреждениями и организациями, от сложившейся динамики макроэкономических региональных пропорций.

Россия — страна контрастов. Разрыв в уровне доходов между богатыми и бедными районами беспрецедентно велик — в 1997 г. он достиг значения 13,7 раза и продолжает увеличиваться. При этом «богатство» концентрируется в четырех-пяти регионах, в числе которых обе столицы и нефте- и газодобывающая Тюменская область. Все остальные — бедные или очень бедные.

Из высказываний руководителей, различного рода общественных деятелей регионов, рекламы туристических агентств, публикаций в СМИ можно выявить словесные характеристики, описывающие как современное состояние имиджа, так и тенденции к его изменению. Это — первый шаг к позиционированию региона, любой другой территории, формированию и развитию соответствующего имиджа (табл. 3.5).

Таблица 3.5. Словесные характеристики регионов

Территория	Высказывание (миссия, девиз, слоган)
Атланта	Центр нового американского Юга
Пальма де Мальорка	Солнечная альтернатива Британским островам
Марке (область в Италии)	Вся Италия в одном регионе
Москва	Деловой, научный, туристический центр России
Ростовская обл.	«Ворота Кавказа»
Калининградская обл.	«Витрина России». Пилотный регион в становлении отношений России с Евросоюзом.
Респ. Татарстан	Сильные регионы — сильная Россия
Самарская обл.	В реформах есть место каждому
Хабаровский край	У России нет окраин!

В 2004 г. в Ростовской области под эгидой областной администрации совместно с Национальным агентством прямых инвестиций (http://www.napi.ru) и при участии других инвестиционных структур был объявлен конкурс «За вклад в будущее Ростовской области» на лучший слоган,* лучший логотип, лучшие инвестиционные визитные карточки, публикации, видео- и аудиозаписи программ, «способные произвести благоприятное впечатление и заинтересовать потенциального инвестора». В конкурсе, согласно условиям, смогли участвовать СМИ, информ-, пиар-, рекламные агентства, творческие организации и физические лица. Были объявлены следующие номинации.

1. *Слоган области.* Предлагалось разработать слоган, акцентирующий внимание на наиболее привлекательных особенностях Ростовской области для потенциальных инвесторов, способствующий формированию позитивного имиджа Ростовской области.

2. *Логотип области.* Предлагалось разработать графический знак (логотип), который станет одним из символов Ростовской области, способствующий формированию ее позитивного имиджа. Логотип предназначен для изображения на презентационных материалах, на рекламной продукции (телероликах).

3. *Инвестиционная визитная карточка области.* Предназначена, после перевода на разные языки мира, для использования на презентационных материалах области, размещения на общероссийских и зарубежных сайтах, в зарубежных СМИ. Должна содержать основные данные, характеризующие Ростовскую область. Задача инвестиционной визитной карточки — произвести благоприятное впечатление и заинтересовать потенциального инвестора, не имеющего представления об области.

* Подробнее см. с. 201.

4. *Лучшая публикация в печатных СМИ и интернете.* Аналитические публикации, в которых рассматривается инвестиционный процесс в Ростовской области.

5. *Лучший теле-, радиосюжет.*

По мнению экспертов, потенциал области как одного из вероятных лидеров российских регионов слабо реализован, многие инвесторы не подозревают о возможностях Ростова — ключевого для юга России региона, не только «ворот Кавказа», но и «южных ворот России».

Маркетинг достопримечательностей, развлечений дополняет маркетинг имиджа. Территория использует при этом или естественные достопримечательности (набережные рек, озера, моря, горы), или историческое наследие (музеи, памятники архитектуры, храмы), или известных личностей, или объекты культуры и отдыха (стадионы, культурные и торговые центры, парки). Во многом эти объекты и аргументы принадлежат маркетингу городов, муниципальных образований, более локальных мест. Но это не значит, что они могут находиться за пределами внимания маркетинга регионов.

Чем более индивидуальны и известны будут достопримечательности, тем лучше. Стратегии достопримечательностей далее различаются в зависимости от того, много или мало их имеется, сколько дней обычно надо для их осмотра. Но любая достопримечательность территории не может быть единственным объектом внимания в маркетинге региона. Комплексное оформление территории как единого целого повышает ее привлекательность и уникальность, эстетические достоинства. Но если у региона нет своих достопримечательностей, их, безусловно, надо создавать.

Маркетинг инфраструктуры служит важнейшим и в долгосрочном плане наиболее стабилизирующим элементом маркетинга региона, поскольку сама инфраструктура, производственная, рыночная, бытовая и др., — его несущий каркас и фундамент одновременно. Надежное энергоснабжение, хорошее образование, чистая питьевая вода, развитые коммуникации, безопасность на улицах — признаки достаточно поддерживаемой инфраструктуры. Потребление соответствующих ресурсов сейчас в основном происходит в городах, но многое зависит и от регионального управления. Развитая инфраструктура еще не гарантирует регионального роста, но ее отсутствие или плохое состояние делает такой рост невозможным.

Например, среди конкурентных преимуществ Приморья, как правило, выделяют: близость к японскому, корейским и китайскому рынкам, наличие железных дорог и незамерзающих портов; выход транспортной инфраструктуры на Транссибирскую магистраль; высокий образовательный уровень населения и специальную подготовку рабочих и инженерно-технического персонала; развитую судостроительную, авиастроительную и другие отрасли оборонной промышленности; высокий потенциал рыбодобывающей

---

[1] *Черная И. П.* Маркетинг имиджа как стратегическое направление территориального маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 4.

и рыбообрабатывающей индустрии; большие запасы деловой древесины; значительные запасы полезных ископаемых[1]. Понятно, что для такого региона безусловным стратегическим выбором может быть именно маркетинг инфраструктуры в сочетании с маркетингом имиджа и маркетингом персонала.

Маркетинг персонала, работа с людьми — жителями региона, объединениями и союзами граждан, политиками, работа с общественностью ставит целью обеспечение поддержки маркетинговой активности региона изнутри. Задача заключается, с одной стороны, в формировании местного патриотизма, с другой — в формировании и поддержании доброжелательной мотивации внутри региона по отношению к инорегиональным жителям и структурам, к их привлечению в регион. Недружелюбие к приезжим или отрицательное представление о жителях, предпринимателях какой-либо другой территории может свести к нулю все усилия и достигнутые результаты по другим направлениям маркетинга региона. Иными словами, настроение жителей — это тоже важная часть региона как товарного продукта.

Силиконовая (она же Кремниевая) Долина — известнейший в мире регион с четкой профессиональной ориентацией. Некогда бывшая региональным сельскохозяйственным оазисом, сегодня «долина», расположенная к югу от бухты Сан-Франциско между городами Фримонт, Сан-Хосе, Пало-Альто и Купертино стала локомотивом всей американской экономики. На небольшом пятачке (примерно 65 квадратных километров) сосредоточилось более половины компаний, считающихся лидерами мировой компьютерной индустрии. Численность местного населения давно перевалила за 1,5 млн человек, причем львиную долю из них составляют иностранные наемные специалисты. По данным статистики, темпы строительства жилья в Долине уже давно не поспевают за ростом числа рабочих мест. И в ближайшие 20 лет ситуация будет только усугубляться. Безработицы здесь уже давно нет, и зарплаты стабильно растут, привлекая массы профессионалов со всего мира. Как свидетельствуют местные рекрутеры, когда компьютерные фирмы испытывают столь острый дефицит рабочей силы, начинается хаос, и зарплаты выходят из-под контроля.

Экономика Силиконовой Долины ежегодно привлекает свыше $10 млрд капиталовложений — это треть всех инвестиций в новые предприятия. Однако бравые цифры уже не могут скрыть обеспокоенности местных фирм кадровыми проблемами. В XXI в. на каждые полтора рабочих места тут приходится в лучшем случае одна квартира. Программистам, мечтающим получить тут работу и закрепиться надолго, следует знать, что вожделенная виза H1-B (рабочая виза; выдается только людям со специальным образованием и опытом работы и является уникальной, так как позволяет находиться в США временно и вместе с тем дает право получить постоянное место жительства) и даже грин-карта — не конец, а лишь начало их проблем. По данным Строительной Ассоциации штата Северная Калифорния, к 2006 г. усредненная единица жилья в округе Санта-Клара (как раз здесь базируется компания Intel) будет стоить примерно $531 тыс.

Это потребует от работника (веб-дизайнера или системного администратора) — жителя одного из самых дорогостоящих регионов планеты — иметь ежегодный доход не менее $165 тыс.

Прогнозы же по зарплате на тот же 2006 г. находятся на уровне всего лишь $133 тыс. в год, т. е. не хватает примерно $2,6 тыс. в месяц. Естественно, что буквально жертвами гонки цен являются не столько высокооплачиваемые работники сферы высоких технологий, сколько люди далеких от «интеллектуального кремния» профессий: работники сферы обслуживания, учителя, артисты, пожарные и т. д. У них, в отличие от дефицитных программистов, зарплаты почти не растут. Что говорить о судьбе уборщиц, если из-за стремительного роста цен на жилье под угрозой оказалось даже будущее одного из самых престижных в мире университетов — Стэнфорда. В последние два-три года ситуацию с утечкой лучших кадров в этом вузе стали откровенно называть критической. Прибывающие в Пало-Альто компьютерщики (2/3 местных домовладельцев не прожили в городе и 10 лет) буквально вытесняют отсюда ученых мужей.

Поскольку малоимущим негде жить, растет политическая напряженность и активизируются религиозные экстремисты. Уезжают учителя начальных школ, и становится трудно дать хорошее образование детям. Из-за того что «приезжими поневоле» в Силиконовой Долине становятся тысячи людей, возникла проблема автомобильных пробок. Похоже, что Силиконовая Долина стала заложницей своего собственного успеха.[1]

Понятно, что ни одна маркетинговая стратегия из всех вышеперечисленных не осуществляется в рафинированном виде. Речь идет скорее об акцентах в комплексной, многоаспектной маркетинговой стратегии региона. Примеры конкретных мероприятий в рамках тех или иных стратегических выборов представлены ниже (табл. 3.6).

3.3. Коммуникации в маркетинге регионов

Реклама и другие коммуникации в маркетинге регионов

Чтобы понять значимость коммуникаций для перспектив развития региона, достаточно представить себе классическую для маркетинга ситуацию, послушать высказывания возможного регионального партнера, который говорит примерно следующее:

> — Я не знаю, каким потенциалом, ресурсами, инвестиционным климатом обладает этот регион. Я не знаю, каковы экономическое и социально-политическое положение в регионе. Я не знаю, что произво-

[1] *Долгих А.* В силиконовых краях с жильем большие проблемы // Иностранец. 2000, 5 апреля.

дится в этом регионе. Я не знаю, как развивается этот регион, его экономика, основные предприятия. Я не знаю, какова репутация данного региона во внешней среде. Я не знаю, какая продукция, выпускаемая на его территории, пользуется спросом и известна потребителям. И вы хотите, чтобы я вкладывал в этот регион свои деньги, знания и энергию?

Чтобы такого монолога не было, нужны региональные маркетинговые коммуникации. Реклама и другие коммуникации, являясь и одним из стратегических приоритетов, и конкретным инструментом маркетинга регионов, пересекаются со всеми его элементами, функциями, факторами. Роль коммуникаций заключается в формировании, распространении, поддержании и целенаправленном изменении имиджа региона среди представителей избранных целевых групп.

Таблица 3.6. Примеры возможных мероприятий основных разделов различных планов маркетинга

Стратегические направления	Мероприятие (место проведения)
Маркетинг имиджа	Проведение ежегодно Чемпионата мира по какому-либо виду спорта (Рурская область, Германия)
Маркетинг достопримечательностей	Проведение Дней Пушкина (Псковская область)
	Программа «Культурная столица Поволжья» (Поволжский федеральный округ)
Маркетинг инфраструктуры	Улучшение и поддержка системы образования (штат Цинциннати, США)
	Перестройка работы полиции по принципу «Total Quality Management» (Штат Айова, округ Мэдисон, США)
	Рекламная кампания нового порта (Краснодарский край, г. Ейск)
Маркетинг персонала	Обучение обслуживающего персонала гостиниц, таксистов и т. д. (Англия)
	Кампания по улучшению обслуживания иностранных покупателей (Париж)
	Сувениры с региональной символикой (повсеместно)

В распоряжении специалиста по маркетингу региона находятся различные инструменты для влияния на целевые группы: СМИ (телевидение, радио, наружная реклама, региональная пресса, телефон, общие и специальные журналы), реклама и продажа товаров по почте, региональные выставки, налоговые скидки и другие экономические стимулы, проведение

юбилейных празднеств и т. д. Средствами коммуникаций выступают также: брошюры, проспекты, представления, праздничные мероприятия, объявления — под общим названием «маркетинг событий» (*event marketing*). Задача заключается в их правильном выборе, соединении и применении.

Например, газеты по сравнению с журналами гибки, актуальны, обеспечивают хороший охват местного рынка, но, с другой стороны, краткосрочны, не способны дать высокое качество изображения рекламируемого объекта. Телевидение способно объединить цвет, звук и движение, охватывает значительную аудиторию, но оно высокозатратно, не селективно в отношении аудитории, мимолетно по воздействию. Почтовая реклама высокоселективна, гибка, адресна, но дорогостояща и часто воспринимается наиболее негативно. Критериями выбора средств коммуникаций служат привычки целевых групп, свойства самого канала коммуникации, содержание рекламы и затраты. Далее уже в рамках выбранного инструмента принимается решение о широте и частоте рекламы в зависимости от соотношения эффективность / затраты.

Отдельно стоит остановиться на наружной рекламе. В ней существует огромное количество различных форм и особенно носителей рекламы. Это «бигборды» (биллборды) — очень большие щиты на шоссе, «сити-форматы» — щиты для городских тротуаров, панель-кронштейны — на опорах освещения, световые короба, маркизы — козырьки с виниловым полотном, плакатные растяжки поперек улиц, кровельные конструкции, брандмауэры — «глухие» противопожарные стены, рекламные аэростаты, воздушные шары и др. Все эти разновидности рекламы предельно территориальны по своему характеру, как, впрочем, и реклама на транспорте.

Важно, чтобы различные рекламные акции не противоречили друг другу: если мы стремимся представить Москву как привлекательный туристический центр, нет резона параллельно размещать объявления о ней как о центре тяжелой промышленности. Важно обеспечить движение к единому представлению, идентификации региона (Corporate Identity), что может быть достигнуто путем:

а) единого стилевого оформления регионального маркетинга;

б) общего, ясного по целям и приоритетам обращения и коммуникаций всего сообщества с целевыми группами (Corporate Communication);

в) общего стиля поведения, ориентированного на целевые группы (Corporate Behaviour).

В ряде стран (например, во Франции) коммуникации в целом доминируют среди содержательных аспектов маркетинга. Относится это и к маркетингу территорий. Но одно дело — если это сознательный выбор профессионала, четко оценившего обстановку и перспективы развития, другое — если это результат недостаточного знания и умения использовать другие инструменты маркетинга.

В практике маркетинга российских регионов коммуникации устойчиво занимают ведущее место. Часто это связано с предвыборными амбици-

ями губернаторов и региональных законодателей, но еще чаще — со стремлением контролировать (прежде всего в финансовом отношении) рекламу в регионе.

Московская городская дума и Омское Законодательное собрание даже обратились в Конституционный суд РФ. Объектом спора региональных законодателей с федеральными властями и Законом РФ «О рекламе» стало право определять содержание рекламы, направления и меры административного воздействия на участников рекламной деятельности, управлять средствами. Конституцией РФ в ст. 11, 71, 72 рекламная деятельность не упомянута ни как предмет исключительного ведения РФ, ни как предмет совместного ведения Федерации и ее субъектов, а закон РФ «О рекламе» в ст. 3 относит производственные отношения, возникающие в рекламной деятельности, к исключительной компетенции Федерации. Мосгордума посчитала, что в силу этого противоречия Закон «О рекламе» должен был быть отменен, а Законодательное собрание Омской области отнесло рекламу к сфере культуры, т. е. к сфере совместного ведения Федерации и региона. Конституционный суд РФ оставил претензии регионов без удовлетворения. Нет никаких сомнений, что в обоих случаях речь идет далеко не только о культурных и других гуманитарных амбициях регионов, но и об их желании управлять соответствующими финансовыми потоками: в городе с населением около 1 млн жителей можно говорить о рекламном обороте $0,5–2 млн в месяц.

Бренды регионов

Что такое бренд

О брендах мы уже немного говорили, осваивая маркетинг территорий в целом и маркетинг страны в частности. Но именно на уровне региона бренд становится, как правило, особенно ощутимым. Некоторые регионы целенаправленно формируют в сознании сугубо региональные бренды продуктов, их ассоциации с названиями регионов. Чаще всего названия регионов ассоциируются с продуктами питания. В качестве примеров таких ассоциаций в отношении отдельных штатов США можно привести апельсины Флориды, сыр Висконсина, виски Кентукки, картофель Айдахо. В России известны уже упоминавшиеся «Московская» и «Столичная» водки, тамбовский окорок, вологодские кружева и масло, тульские пряники, уральские самоцветы. Сходная ситуация с предметами, входящими в сферу народных промыслов, правда, здесь на авансцену выступают названия поселений, муниципальных образований: мы знаем гжельский фарфор, хохломскую роспись, жостовские подносы, каслинское литье и др. Крым ассоциируется с отдыхом, а к названию сорта яблок «апорт» многие готовы добавить: «алма-атинский».

Мы уже привыкли не удивляться, что бутылка безалкогольного напитка типа «Буратино» производства местного завода стоит в 1,5–2 раза де-

шевле такой же емкости и близкого по качеству товара, но от имени международного производителя. А ведь как было бы здорово, если бы этим международным производителем был наш, местный, региональный завод!

Что же такое бренд? Кто-то отождествляет бренд с броским рекламным девизом, фирменным слоганом или даже «формулой мечты», кто-то — с конкретным, часто весьма утилитарным атрибутом, свойством товара. Немало людей считает, что бренд — это торговая марка или даже товарный знак, этикетка, а то и еще проще — название фирмы или даже сопровождающий рекламу музыкальный фрагмент. Все больше становится сторонников понимания бренда как некоторого психологического образования, находящегося исключительно в голове потребителя.

Между тем в теории управления уже сделана весьма серьезная заявка. Гуру мирового брендинга Д. Аакер и Э. Йохимштайлер однозначно утверждают: современный успешный менеджмент — это прежде всего успешное управление брендами, создание брендов-лидеров.[1]

Слово «бренд» в переводе с английского означает «клеймо», которым сначала метили скот, чтобы отличить свою собственность, а позднее ремесленники метили свои изделия, чтобы выделить их среди продукции других производителей. Сейчас этим словом обозначают группу довольно разнородных объектов (фирму, организацию, продукт, услугу) с уникальным названием и символами (логотип, торговая марка или дизайн упаковки) и, самое главное, с устоявшейся репутацией.

Американская ассоциация маркетинга — один из наиболее признанных в мире авторитетов в области определения маркетинговых терминов — определяет бренд как «название, термин, знак, символ или любая другая особенность, а также их комбинации, которые предназначены для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и для отличия их от товаров или услуг других продавцов»[2]. Отсюда следует, что основная ценность бренда связана с продавцом или производителем товара.

Между тем связь бренда с производителем (по крайней мере в сознании потребителя) — это не более чем миф. Многие ли знают, в частности, что сигареты Marlboro производит компания Philip Morris или что известнейшие сорта виски производит компания United Distillers? Часто компании покупают многие известные товарные бренды, оставаясь в тени. Недавно производитель инсектицида «Дихлофос» перекупил у питерских телевизионщиков право на марку «Убойная сила», но вряд ли это кого-то очень заинтересовало.

---

[1] *Аакер Д. А., Йохтмштайлер Э.* Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003.

[2] *Bennet P. D.* Dictionary of Marketing Terms, 2nd ed. Chikago: American Marketing Association, 1995; American Marketing Association. http://www.ama.org.

Американские специалисты Дон Шульц и Бет Барнс утверждают: бренд в XXI в. — это нечто существенно большее, чем название, термин, знак или символ. Бренд стал частью отношений между компанией — участницей рынка и потребителем.[1] Эл и Лора Райс настаивают: бренд — это «уникальная идея или концепция, которую вы вложили в голову потребителя»[2]. У бренда есть две формы ценности: для компании — участника рынка и для потребителя. Главное, в чем хочется согласиться с этими авторами: бренд отражает сущность потребителя и его уверенность в том, что тот помогает упрочить его место в обществе; иными словами, бренд помогает мне (потребителю) быть уверенным, что товар достоин меня и может помочь мне нарастить свое «Я».

В законодательстве РФ понятие «бренд», как и понятие «торговая марка», никак не обозначено. Зато действует понятие «товарный знак». По Закону РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товара» товарный знак (ТЗ) — это обозначение, способное отличать товары и услуги одних юридических или физических лиц от однородных товаров и услуг других юридических или физических лиц. В качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные или другие обозначения или их комбинации. Распространен термин «логотип» — комбинированный словесно-графический ТЗ. Существуют и еще более дробные понятия: «визуал» и «аудиофон» — конструкты (коммуникаты), входящие в понятие «бренд» и обозначающие комплексы зрительных и слуховых представлений о бренде.

Зарегистрированный в установленном порядке товарный знак (логотип) становится законодательно защищенным активом. Таким образом, владелец ТЗ застрахован от подделок или недобросовестного использования обозначения отличия своего товара или услуги. Товарный знак может быть и не зарегистрирован в силу различных обстоятельств. Однако эти случаи — не предмет нашего разговора.

Понятие «бренд» — почти синоним понятия «торговая марка», но с небольшой оговоркой. Бренд — это сильная, известная, «раскрученная» торговая марка.

И все-таки еще раз: что же такое «бренд»? Это все то, что знают, думают о товаре, все, чего ожидают потребители, как они «чувствуют» товар. Это тот образ, который всплывает в сознании как реакция на товарный знак, другие ощущаемые сигналы о товаре. Это, наконец, обещание производителя посредством товара постоянно предоставлять потребителю специфический набор качеств, ценностей и услуг, достойный данного потребителя и способный сделать его жизнь еще лучше, «приподнять». Это

[1] *Шульц Д., Барнс Б.* Стратегические бренд-коммуникационные компании. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. С. 76.

[2] *Райс Л., Райс Э.* 22 закона создания брэнда. М.: АСТ, 2003. С. 150.

та «виртуальная» ценность, которую покупатель готов оплачивать, чтобы не мучиться проблемой выбора, проверки, риска относительно товара.

Если мы согласимся с этим определением, нам легко двигаться дальше. Тогда что значит «качественный» бренд? Ответ на этот вопрос можно построить в соответствии с четырьмя уровнями качества бренда[1].

- функциональное качество бренда — его способность выполнять свое назначение, позволяя потребителю идентифицировать свои желания или потребности через использование товара по назначению;
- индивидуальное качество бренда — его способность соответствовать тем требованиям, через которые потребитель идентифицирует себя как личность;
- социальное качество бренда — его способность соответствовать требованиям и ожиданиям социальной группы, к которой принадлежит или хотел бы принадлежать потребитель;
- коммуникативное качество бренда — его способность поддерживать отношения между торговой маркой и потребителем, подтверждая функциональное, индивидуальное и социальное качества бренда.

Брендинг — это наука и искусство создания и продвижения этого эксклюзивного образа товара как потребительской ценности. В построении бренда главное — найти «слабые места», проблемы своих будущих потребителей и на решении этих проблем выстроить прочные отношения со своими клиентами. Собственно говоря, решение проблем клиента — это вопросы качества товара, и те, кто хотел бы заполучить бренд на некачественный товар, могут получить в лучшем случае только первый всплеск спроса — пока не «раскусили». А еще нужно умело выстроить ассоциации и дифференцировать бренд, «отстроить» его от других, уже существующих брендов. И все это становится возможным, если бренд постоянно присутствует в поле восприятия и ощущений потенциальной и реальной клиентуры — на глазах, на слуху и даже на ощупь.

В таком случае мы вплотную подошли к пониманию того, чем брендинг отличается от традиционного маркетинга. Прежде всего — объектом приложения усилий. Для брендинга им является не товар, а торговая марка и то (цвет, форма, шрифт, звук и др.), что в нее входит[2]. Многие утверждают: война брендов сегодня — это война за умы потребителей. Это не вполне правильно, ибо правдивее будет сказать: это соперничество как за умы (сознание), так и за эмоции потребителей, за подсознательные процессы, за «подкорку» клиента. Оно идет в маркетинге, еще конкретнее — в рекламе, в средствах массовой информации. Но было бы неправильно

---

[1] *Домнин В. Н.* Брендинг: Новые технологии в России. 2-е изд. СПб.: Питер, 2004. С. 82–83.

[2] *Филюрин А.* Брендинг и маркетинг — почувствуйте разницу. К вопросу о современном состоянии российского брендинга // ЭКО. 2000. № 5.

предполагать, что бренд — это мыльный пузырь, обман. Пузыри быстро лопаются. Бренд же должен обеспечить сравнительно долгосрочные потребительские предпочтения, конкурентные преимущества, уникальные торговые предложения. Поэтому его судьба напрямую связана с реальным качеством товара, степенью удовлетворения потребностей клиентов. Брендинг — это и не реклама, хотя бы и добросовестная: она может появляться и исчезать; для бренда уход из психики потребителя равносилен клинической смерти, а его восстановление (ребрендинг) — реанимации.

Бренды имеют свой жизненный цикл: они рождаются, развиваются, живут и умирают. Одним дано жить в веках, другие сходят со сцены через несколько лет, некоторым так и не удается состояться. Бренды бывают международными, национальными и местными, региональными. Бренды первого уровня — это «Coca-Cola», «Mercedes», «русская водка» и «русская икра», «Калашников», — их знают во всем мире. Бренды второго уровня, знакомые на всю страну (но часто напрямую связанные с регионами) — это «вологодское масло», пиво «Балтика», «Майский чай». Брендов третьего уровня, знакомых и успешных почти исключительно на уровне конкретных регионов, много, они часто связаны с названиями конкретных городов, и чтобы не показаться необъективным, избегу конкретных примеров. Ясно одно: создать бренд космического корабля (при его наличии) — не очень трудно: до сих пор в мире и помнят «Челленджеров», и знают наши «Союзы» и «Прогрессы». Еще бы! Товар-то, безусловно, эксклюзивный... А вот создать бренд конкретных макарон, особенно в условиях жесткой конкуренции со стороны многих аналогичных товаров,— задача очень трудновыполнимая. Впрочем, в сфере товаров для бизнеса (производства) создание бренда — это, пожалуй, еще более сложная задача.

Бренды регионов: из чего они состоят

В ситуациях с товарными брендами при всей сложности их создания многое вполне ясно — налицо субъект бизнеса, целевая аудитория и конкретный коммерческий интерес. Понятно, почему компании не жалеют средств на создание брендов: их успех немедленно может быть капитализирован. Но когда речь заходит о бренде территории, региона, города, то здесь возникает больше вопросов, чем ответов. Кто и почему платит за их создание? Кому и зачем нужны бренды регионов? В чем их отличие от брендов товарных?

Названиями тут особо не «поиграешь», и география с климатом дают себя знать, и традиционная для большинства регионов России дотационность — особенно. Впрочем, бывает по-разному.

Управление брендом региона — дело прежде всего региональной администрации, причем действовать здесь надо профессионально, быстро и аккуратно. Именно на уровне региона часто возникают проблемы с использованием территориальных брендов. В странах, где действует англий-

ская система права (в США, Великобритании, Австралии, ЮАР, Канаде и других бывших британских колониях и доминионах), приоритетно право производителя: он может вести торговлю на протяжении десятков лет, не опасаясь за свою интеллектуальную собственность. В России же действует европейская заявительная система получения прав на товарный знак, согласно которой преимуществом в споре обладает сторона, первой представившая заявку на его регистрацию, а факт использования товарного знака компанией-производителем действующее законодательство не принимает во внимание. Ясно, что в таком случае «кто смел, тот и съел», а поэтому на первое место выходит отношение производителя к процедуре регистрации. Для маркетинга региона не последнее значение имеет проблема использования наименования региона в названии товаров, производимых как местными предприятиями, так и иностранными.

Французская компания «Перно Рикар» была обвинена в том, что зарегистрировала в качестве названия водки слово «Алтай», т. е. географическое наименование российского края. Сложилась парадоксальная ситуация. «Перно Рикар» выступила одним из крупнейших инвесторов в бюджет Алтайского края, одного из беднейших регионов России, открывая завод, предоставляя рабочие места более чем тысяче человек, плюс обеспечивая работой производителей бутылок, этикеток и т. п. Французские предприниматели были крайне разочарованы, узнав, что регион имеет к ним финансовые претензии, поскольку собирались выводить «Алтай» на мировую арену и экспортировать в 20 стран.[1]

Если говорить о так называемых ключевых символах, то для Иркутского региона это в какой-то степени адмирал Колчак — символ белого движения, для Нью-Йорка — статуя Свободы, для Парижа — Эйфелева башня. Все это, безусловно, знаковые фигуры, очень существенные для бренда региона, но явно недостаточные для обеспечения его притягательности.

Какова структура бренда? Этот вопрос тесно связан с осмыслением того, в чем и ради чего конкурируют сегодня территории. Конкуренция (особенно российских регионов) на сегодняшний день и в обозримом будущем видится как в предоставлении местных ресурсов (в том числе производимых здесь товаров и услуг), так и в возможности привлечения и освоения ресурсов извне. Чтобы восприниматься современным, региону нужно в чем-то стать современнее других.

Бренд региона — это результат деятельности многих субъектов рынка, в том числе независимых друг от друга, не связанных общими интересами по бизнесу, а иногда и прямо конкурирующих между собой. Бренды региональных товаров и услуг действующих здесь фирм и корпораций, муниципальных образований внутри региона и страны в целом, имиджи региональных чиновников и выдающихся граждан региона (особенно предста-

[1] *Сатушева Л.* Украв имя, можно выручить до $1 млн // Рекламный мир. 1999. № 3. С. 18–19.

вителей культуры, науки, ремесел) — все они складываются в сознании потребителя региона в целостное, иногда четкое, иногда размытое представление о регионе.

Товары любят называться по именам регионов. Взглянем хотя бы на отечественное пиво: «Балтика» и «Невское», «Ярпиво» и «Золотой Урал», «Сибирская корона» и многие другие. Правда, трудно понять и принять «Баварию» из Санкт-Петербурга и «Богемию» из Великого Новгорода. Успех любого товарного бренда с именем региона — это сигнал всему деловому сообществу: в регионе любят и уважают бизнес, не чужды маркетингу, умеют капитализировать успех. И регионы должны рассматривать такие товары и их бренды как послов — продвиженцев своих территорий.

Неудивительно, что известность как внутри страны, так и за ее пределами получали и получают как раз те регионы, у которых были и есть яркие, амбициозные губернаторы (Москва — Ю. Лужков, Новгород — М. Прусак, Самара — К. Титов, Красноярский край — А. Лебедь, Нижний Новгород — Б. Немцов). Москва, например, как известно, ходит в кепке. В декабре 2003 г., поздравляя столицу с переизбранием ее мэра, Президент России В. В. Путин сказал: «В Москве существует особый узнаваемый во всем мире стиль, и это не только бессменная кепка мэра Москвы, но и стиль успеха, который ему сопутствует».

Как справедливо отмечает М. Кошелюк, персональный имидж регионального лидера состоит из двух компонентов, связанных с его внутренней политикой — в сфере законодательства, социальной сфере и т. п. — и с его внешней политикой — компетентностью и позицией в проблематике надрегионального уровня, участием в событиях надрегионального уровня, взаимодействием с референтными «внешними» фигурами.[1]

Бренд региона включает в себя чувство гордости за свой регион (город), региональный патриотизм, реализует региональную идентичность («чувство Мы»).

Бренд региона во многом формируется «событийным рядом» — значимыми политическими, научными, культурными, спортивными и другими социальными мероприятиями, действиями. Выражение «Богом забытый регион» — это прежде всего представление о месте, где ничего значительного, достойного внимания не происходит. Специалистам по PR хорошо известно: «Интенсивность и характер регионального событийного потока являются показателями синхронности территориального времени (территориального хронотопа) со временем современной истории и, в результате, — фактором, определяющим место территории в современном историческом моменте. Другими словами, событийный поток, резонирующий с общими тенденциями развития событий, превращает территорию в место, где творится современная история, и это придает ей надрегиональное

[1] *Кошелюк М.* Региональный PR: О чем БРЕНДят регионы // Советник. 2003. № 8. // http://princippr.ru/printed/brending.html.

значение... Они {события} должны происходить раньше, интенсивнее и качественнее, чем в других местах, — предвещая развитие сходных событий, задавая прототип формы и определяя параметры их протекания, короче говоря — выражая тенденции.»[1].

Оценки регионов и их позиции в различных рейтингах, особенно если они широко известны, также становятся важной составляющей брендов.

Начиная с 1995 г. правительством Российской Федерации совместно с представительством уже упоминавшейся Программы развития ООН (ПРООН) в России ежегодно подготавливается национальный доклад о развитии человеческого потенциала в РФ. Одна из частей доклада посвящена расчету индекса развития человеческого потенциала (ИРЧП) регионов — субъектов РФ (индекс развития человеческого потенциала рассчитывается на основании трех основных показателей — дохода, образования и долголетия).[2] За 2002–2003 гг. только в трех регионах России — Москве, Тюменской области (включая округа) и Татарстане — ИРЧП соответствует уровню развитых стран (0,800). Москва заняла первое место в списке: индекс человеческого потенциала столицы (0,864) близок к Словении. Второе место в списке заняла Тюменская область (0,840). На двадцатом месте оказалась Челябинская область (0,756). Свердловская область заняла 35-е место (0,744). Курганская область оказалась в числе аутсайдеров на 70-м из 79 мест (0,715). Душевой валовый региональный продукт оценен в Москве в $17 279, в Тюменской области — $25 178, на Южном Урале — $6331, в Свердловской области — $5675, в Зауралье — $3359. По средней продолжительности жизни регионы УрФО выстроились в таком порядке: Тюменская область — 66,6 года, Челябинская и Курганская области — 64,8 года, Средний Урал — 63,9 года. В Москве продолжительность жизни составляет 67,8 года.

Журнал «Эксперт», вот уже несколько лет проводящий оценку инвестиционной привлекательности регионов, недавно стал дополнять его рейтингом первых лиц региональной элиты.

Рейтинг управленческих команд свидетельствует, что наиболее профессиональные менеджеры сосредоточены в трех регионах: в Москве (относительный балл качества управления — 3,63), в Приволжском федеральном округе (3,22) и Уральском федеральном округе (3,04).

Что касается таких компонентов бренда региона, как визуал и аудиофон, то это уже известные нам герб, флаг и гимн, абрис региона на карте и его положение внутри страны, геополитические аспекты.

Состояние и динамика развития производственной и рыночной инфраструктуры, пожалуй, самый дорогостоящий компонент бренда региона. Аэропорты — вокзалы и в целом транспортное и дорожное хозяйство,

---

[1] *Кошелюк М.* Региональный PR: О чем БРЕНДят регионы // Советник. 2003. № 8. // http://princippr.ru/printed/brending.html.

[2] См. также: раздел «Маркетинг страны».

работа служб пограничного и таможенного контроля, гостиничное хозяйство, телефонизация и мобильная связь, банковское дело, развитость информационных, консультационных и других бизнес-услуг, квалификация менеджеров и обслуживающего персонала — все это влияет на бренд региона, прорастает и концентрируется в нем.

Как создавать бренд региона

Бренд региона должен дать четкую информацию, доказательства потенциальным его потребителям и создать их убежденность, как минимум, в двух аспектах: о том, что регион достоин своих потребителей, и о том, что регион способен повысить статус, значимость своих потребителей.

Безусловно, первое, что должно делаться при создании бренда региона, — это анализ будущих носителей бренда, представителей тех целевых групп, в признании и выборе которых к своей пользе заинтересован регион. Здесь велик удельный вес знаний о поведении целевых потребителей, доминирующих психологических типах, стилях жизни. Не менее важны современные формы маркетингового анализа территорий (SWOT-анализ, PEST- или STEP-анализ). О них речь уже шла раньше.

Затем можно вести речь о формулировании миссии региона и разработке его маркетинговой стратегии. С их помощью могут быть структурированы информационные потоки в нужных направлениях.

В соответствии с установками стратегического менеджмента миссия региона — это четко выраженная общая цель деятельности его как социально-экономической системы, отвечающая на следующие основные вопросы:

- для чего существует регион, какую продукцию (услуги) производит и какую потребность удовлетворяет;
- кто основные потребители и каково отношение региона к ним;
- в чем заключается основная философия региона, как он и его подсистемы относятся к своим гражданам и гостям, субъектам хозяйствования и общественным организациям, другим партнерам и конкурентам (соседним и иным регионам), обществу на национальном (федеральном) уровне; каковы основные региональные ценности и нормы;
- каковы основные принципы функционирования и развития региона, управления им.

В силу особого географического положения Саратовский регион является одним из ключевых для России. С одной стороны, область — одна из центральных на территории СНГ и срединных на Европейской части России. С другой стороны, она достигает границ Российского государства. Область выгодно расположена посредине крупной зернопроизводящей зоны, на пересечении транспортных магистралей. Через ее территорию осуществляется наиболее удобный выход на государства Средней Азии и Казахстан.

В этой связи особая роль и миссия этого региона, как отмечается в «Стратегическом плане развития Саратовской области», состоит в его интегрирующем потенциале: через него проходит один из основных векторов восстановления, интеграции и развития российского общества, а также интеграции восточных и западных государств СНГ, в возможностях предоставлять инфраструктурные услуги. Но, конечно же, кроме притязаний «глобального» характера, в формулировках «Стратегического плана» есть общепринятая и понятная социальная цель: миссия области состоит в развитии человека, построении в области системы жизнеобеспечения, ориентированной на достойную жизнь, полноценное развитие личности, реализацию ее способностей.

Пожалуй, еще более глобально выглядит формулировка миссии Архангельского региона, предлагаемая местным исследователем проблем развития Европейского Севера России, историком Ю. Ф. Лукиным. Он считает: «По отношению ко всему миру миссия Архангельской области — освоение природных ресурсов, апробация северных технологий жизнедеятельности и внедрение северных стандартов, человеческое измерение в экологии»[1].

А вот для единственного российского эксклава — Калининградской области — отчетливо видится своеобразная миссия быть плацдармом России в Европе и мостом для естественной передачи в Россию реальности, которая улучшает жизнь не десятков, а сотен тысяч людей страны. Гости из других российских регионов увозят с собой домой часть сложившейся в Калининграде культуры — новые бизнес-отношения, новые товары, новые впечатления — и превращают ее в практические дела на необъятной территории России. Регион должен стать экономической нишей, позволяющей соседним и другим регионам получать дополнительный доход от сотрудничества с Калининградской областью.

Принципиальные решения должны быть приняты по вопросам условий и установок в конкуренции: где конкурировать? С кем конкурировать? Когда конкурировать? Как конкурировать? Каковы могут быть конкурентные преимущества, уникальные торговые предложения региона?

Следующий этап — сжатие информации, ее минимизация. Развернутое сообщение может быть понято и востребовано как профессионалами, так и другими возможными потребителями территорий. Для этого используются семиотические, семантические, цветовые и звуковые средства.

Создаются броские рекламные аргументы — слоганы (от английского slogan — лозунг, призыв, девиз) — простые, краткие, ясные и легко воспринимаемые формулировки рекламируемых идей, объектов. Основные

[1] *Лукин Ю.* Архангельская область как объект управления // Бизнес-класс. Архангельск. 2004. 26 апреля. № 15.

цели слогана — обеспечить последовательное проведение рекламных кампаний и коротко изложить ключевую тему или идею, ассоциирующуюся с регионом. Слоган хорош своей функциональностью и интегративными возможностями: одна и та же ударная фраза может использоваться в телевизионных роликах, щитовой рекламе, газетных объявлениях и даже на упаковке продукта или на витрине

Так, слоган австралийского региона Большой Барьерный риф выглядит просто, но экзотично: «Где рифы встречаются с джунглями». Этот географо-природный мотив используется в том числе для привлечения гольфистов. Поля для гольфа расположены здесь вдоль Коралового моря, многие недалеко от пляжей, в окружении пышных тропических лесов. На холмистых полях растут деревья, на некоторых сохранены озера.

Рекламный слоган итальянского местечка Валь ди Фасса в Доломитовых Альпах рассчитан на туристов, любящих зимний спорт. «Если вы мечтаете о зимней сказке...». Эта сказка — для горнолыжников: многочисленные подъемники (в том числе фуникулеры), снежные пушки.

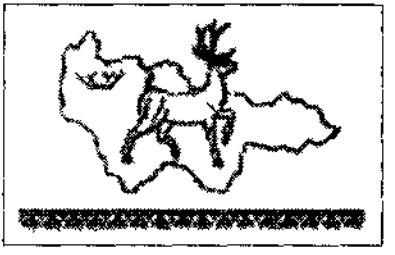
Слоган «Южные ворота России» пытается эксплуатировать Ростовская область. Создание привлекательного имиджа Ростовской области обладминистрация намерена поощрять материально. В начале 2004 г. администрация Ростовской области объявила конкурс «За вклад в будущее Ростовской области» на лучший слоган, лучший логотип, лучшие инвестиционные визитные карточки, публикации, видео- и аудиозаписи программ, «способные произвести благоприятное впечатление и заинтересовать потенциального инвестора». К конкурсу были допущены СМИ, информ-, пиар-, рекламные агентства, творческие организации и мастера-одиночки. По мнению экспертов, возможности области «как одного из потенциальных лидеров российских регионов слабо реализованы», многие инвесторы не подозревают о потенциале Ростова — ключевого для юга России региона, «южных ворот России»[1]. Награда для победителя в каждой номинации была установлена на уровне $1000, — видимо, именно такой может быть, по мнению администрации региона, цена фундамента его нового бренда. В кулуарах конкурса родились и первые слоганы-экспромты вроде: «Тепло, светло и власти не кусаются» или «Дон — там, где денег звон!».

Не обойтись и без так называемого «легендирования»: во многих регионах можно познакомиться со сказками о богах, богатырях и красавицах, принявших участие в судьбе местной земли и ее народа.

Очень многое для бренда дает название региона. Казалось бы, оно закреплено в Конституции РФ, и смена названия — это довольно сложное дело. Но в русле наметившейся тенденции к укрупнению российс-

[1] http://donland.ru/content/info.asp?partId=77&infoId=4003&topicFolderId=121&topicInfoId=0.

ких регионов это выглядит вполне реальным и даже необходимым. Да и практика показывает: если надо, то сменить конституционно закрепленное название на двойное вполне возможно.



Когда автор этой книги в 2002 г. задал губернатору Ханты-Мансийского автономного округа А. В. Филипенко вопрос о проблемах маркетинга относительно его региона, губернатор ответил однозначно: «Мечтаю сменить название. Новое уже есть: Югра!» И действительно, какой иностранец сможет внятно произнести или даже просто воспринять полное название этого региона? Да и аббревиатура «ХМАО» звучит и выглядит не слишком презентабельно. И ведь исполнилась мечта: с 2003 г. у региона двойное название.

Впрочем, названием дело не ограничилось. У Югры появился и песенный полпред: популярная эстрадная группа «Стрелки» бодро заголосила с телевизионного экрана:

Югорская долина, скучаю без тебя!
Югорская долина, к тебе приеду я!
Осталось мое сердце среди твоих снегов.
Югорская долина — там, где живет любовь!

Разумеется, такого рода изыски продуктивны только в том случае, если за ними обозначаются реальные конкурентные преимущества. А их у Югры немало. И это не только нефть, газ и высокий уровень валового регионального продукта на душу населения, но и реальные дела для этого самого населения и гостей округа: в столице округа Ханты-Мансийске построен Центр искусств для одаренных детей Севера, Центр лыжного спорта, киновидеоцентр, Музей нефти и газа, торгово-деловой центр, театрально-концертный комплекс, профинансировано создание Югорского университета. Проводятся международные инвестиционные форумы, музыкальные и кинофестивали, чемпионаты мира по зимним видам спорта.

Ребрендинг регионов

Ребрендинг — это метод смены образа. Обычно им пользуются применительно к компаниям, а не к отдельным товарам. Ребрендинг уместен, как минимум, в трех случаях: слияния, изменения стратегии, изменения самой

компании. Один из первых по распространенности приемов ребрендинга — объединение двух имен в одно с возможным последующим исключением потерявшего привлекательность имени. Классика жанра — возникновение в результате слияния двух серьезных исследовательских агентств новой компании ROMIR Monitoring. Часто при слиянии или поглощении компаний в различных отраслях бизнеса менеджмент стремится сохранить значимые для клиентов элементы имиджа каждой из ранее независимых структур и удалить те, которые воспринимаются негативно.

Впрочем, бывает, когда имя компании меняется целиком, причем безотносительно слияний или поглощений. Западные эксперты, например, настойчиво рекомендовали нашему крупнейшему авиаперевозчику «Аэрофлоту» радикально сменить название, правда, вместе с аналогичным изменением качества услуг. Самый громкий случай практического ребрендинга продемонстрировала, в том числе и в России, компания Lucky GoldStar. Имея 37-летнюю историю существования на мировом рынке, она в 1995 г. сменила свое имя на LG Electronics, сопроводив этот шаг массированной рекламной кампанией, проведенной по всему миру.

Почему был выбран такой дорогостоящий путь преобразования? Бренд GoldStar вызывал у потребителей электроники ассоциации с товарами среднего и низкого качества, и именно это вошло в противоречие со стратегическим планом по выходу бизнеса компании на уровень ведущих мировых производителей. Новый бренд позволил оставить старый имидж в прошлом.

Российским компаниям весьма часто требуется именно смена имени, причем причины бывают самые разные. Во-первых, старые, казалось бы, «брендированные» названия часто выглядят неблагозвучно и громоздко, по примеру легендарного «замкомпомордел» или «НИИЧАВО». Приходится менять названия и тем, кто в начале девяностых излишне увлекся «иностранными» названиями (вслед за Wimm-Bill-Dann, чтобы выделиться как иностранная, «фирменная» компания), и тем, кто из любви к родине, к романтике или к чему-либо еще выбрал название, никак не связанное с сутью бизнеса. Что может сказать потребителю название «ОАО «Ассоциация»? А это, оказывается, — банк. Именно по причине несвязанности с сутью бизнеса завод «Уральские самоцветы» (производитель парфюмерии и косметики) был переименован в компанию «Калина». Лингвистический шок вызывали такие названия банков, как «Петровка», ЗАТО-банк, банк «Падун», банк «Общий», «Щит-банк», «Обибанк». Нельзя не выделить и еще одну причину для переименования: в попытках «отстроиться» от других, чуть более шустрых фирм-конкурентов, юристы ряда компаний придумывали и регистрировали названия, отличающиеся от названий фирм-конкурентов незначительными и иногда смешными «прибамбасами». Так появились «Консультант Плюс» и «Березка Минус», «Стройбытмонтаж-96» и другие весьма странные названия. Хотя и с переименованием часто получаются неувязки: никак нельзя назвать удачным переименование Буйкомбанка в Совкомбанк.

Смена имени часто происходит в связи с перепозиционированием фирмы, новыми стратегическими направлениями и целями развития. При этом в разных случаях мы можем наблюдать принципиально разное отношение к региональной составляющей бренда (названия) — как результат расширения сферы интересов вплоть до глобальных и как результат бережного отношения к эффективным региональным брендам.

Пример 1. Специально для приватизации Николаевского глиноземного завода весьма по-региональному и одновременно по-отраслевому названная группа компаний «Сибирский алюминий» («Сибал») создала дочернюю структуру — компанию «Украинский алюминий» («УкрАл»). Они даже планировали объединиться в единый холдинг. Но сочетание «УкрАл и Сибал» звучит в русском языке более чем рискованно...

В середине октября 2001 г. «Сибал» объявил о намерении сменить название, объяснив это тем, что компания осуществляет деятельность в разных отраслях (добавим от себя: и в разных регионах), а название «Сибирский алюминий» не только не отражает этого, но может ввести в заблуждение партнеров и общественность. Тогда правление группы создало специальную комиссию, которая занялась разработкой нового названия компании и стратегии продвижения бренда. Решение о смене названия группы на «Базовый элемент» («Базэл») состоялось в первой половине 2002 г. Да и «УкрАл» от греха подальше пришлось переименовать в «АлУкр».

Пример 2. Основанный Правительством Башкортостана в 1993 г. «Башкредитбанк» формировал, развивал и использовал свой региональный бренд до декабря 2001 г. По мере своего успешного развития и территориальной экспансии банк был переименован более «размашисто» в «УралСиб» (ОАО «Урало-Сибирский банк»). Приобретение контрольного пакета акций «УралСиба» в конце 2003 г. финансовой корпорацией «НИКойл» вывело ее на одну из лидирующих позиций на рынке. Но дальнейшая весьма активная раскрутка корпорации стала осуществляться под вывеской вполне удачного, испытанного бренда «УралСиба». С мая 2004 г. финансовая корпорация «НИКойл» стала именоваться ФК «УралСиб».

Но все-таки ребрендинг — это не просто смена вывески и этикетки. Это целый комплекс инструментов и мероприятий, позволяющий сообщить потребителям о самом факте изменений, с которыми связан ребрендинг, и о характере этих изменений. Суть изменений — в перепозиционировании, точнее, в приведении его в соответствие с реально возможными целевыми сегментами, группами потребителей. Ребрендинг — *это коренное изменение* сущности, индивидуальности и основных ценностей бренда. Поэтому и стоимость ребрендинга подчас оказывается дороже стоимости работ по созданию товарного знака «с нуля»; ведь необходимо потратить время и деньги на борьбу с укоренившимся представлением о бренде, и лишь после того выстраивать новый образ.

Новосибирская авиакомпания «Сибирь», не так давно поглотившая «Внуковские авиалинии», в 2004 г. запланировала кампанию по смене

имиджа и, возможно, названия. По итогам первого полугодия 2003 г. «Сибирь» заняла первое место среди российских авиакомпаний по объему пассажирских перевозок на внутренних линиях и второе — на международных (после «Аэрофлота»); компания входит в число «100 крупнейших предприятий, имеющих наибольший вес в экономике России» (рейтинг «АК&М»). По данным делового журнала Airline Business, в 2002 г. «Сибирь» заняла 86-е место среди 200 ведущих авиаперевозчиков мира по пассажирообороту. Компания оперирует парком из 47 магистральных самолетов отечественного производства.

Первым этапом работы агентства Landor, получившего этот заказ, стало проведение маркетинговых исследований, чтобы выяснить, в каких именно изменениях нуждается имидж компании. Руководство «Сибири», намереваясь вложить в ребрендинг $10 млн, запланировало изменить образ компании, разработав с помощью Landor новый корпоративный стиль, форму бортпроводников, раскраску самолетов и было готово поменять название компании, если будет установлена целесообразность такого шага. Причем смена названия — это не суть, но реальный компонент ребрендинга, причем в контексте маркетинга регионов. По мнению сибиряков, слово «Сибирь» уже не отражает сути и масштабов деятельности компании, которая в прошлом году перевезла 2,6 млн человек внутри России. В связи с этим и появились «определенные сомнения, что «Сибирь» — недостаточно глобальное название». Новый бренд рассчитан на российского потребителя, поскольку внутренний рынок и сейчас, и в обозримом будущем является приоритетным для «Сибири»[1].

К сожалению, проблема ребрендинга очень актуальна для регионов России, как, впрочем, и для страны в целом, и для конкретных российских городов и районов. И начинать здесь надо прежде всего с приграничных регионов, которые самим своим местоположением претендуют на роль форпостов и полномочных представителей всей России.

Самым «приграничным» регионом России по праву является Калининградская область. Как только не называли в средствах массовой информации этот единственный российский экскалав начиная с 1990 г.! Это и «Сингапур в Европе», и «Новый Гонконг», и «Страсбург на Балтике», пресловутая «черная дыра», «окно в Европу», «военный форпост России», «регион сотрудничества», «Балтийское Макао». И это далеко не полный реестр «образов» региона.[2] Но фундамент, основу имиджа формируют все-таки не журналисты, а реалии.

---

[1] «Сибирь» задумала ребрендинг // Konkurent.ru / 2003. № 38 // http://konkurent.vl.ru/list.php?rub=17&indiv=1365.

[2] См.: *Гинзбург С.* О новом политическом образе Калининградской области // Страна Калининград. 2002. 22 мая. № 21 // http://www.strana.kaliningrad.ru/N140/rodina.html.

Здесь уже хорошо поняли, что международная имиджевая недооценка региона является важнейшей причиной его недооценки и на рынке капиталов. Задача ребрендинга — реабилитировать имидж области, снять с региона ярлык «черной дыры», который не только наносит ущерб репутации, но и стал основным препятствием на пути инвестиций в областную экономику. И нельзя не признать: сами калининградцы участвуют в формировании образа области, даже не задумываясь об этом. Представление о регионе складывается из разных впечатлений: как стюардессы «Калининградавиа» ухаживали за пассажирами в полете, как принимали таможенники и пограничники, как обслуживали в гостинице и ресторане, что, наконец, удалось увидеть на улицах городов области, каково качество дорог и т. д.

Что же делать? Придумать и распространить некий слоган, девиз по принципу триады «янтарь — Кант — Европа» явно недостаточно. Гораздо перспективнее делать акцент на том, что Калининград — это Россия в Европе. И хотя в одной лодке с цивилизованными странами регион находится пока только географически, остальная Россия может интегрироваться в передовую европейскую экономику, в первую очередь, через него.

Конечно, для этого нужно решить проблему перевозок пассажиров и грузов между областью и «материковой Россией», которая сейчас сильно осложнена визовыми требованиями и таможенными барьерами. Но ведь барьеры эти определяются прежде всего негативным имиджем области в Западной Европе. А для «европейского имиджа» важно в первую очередь:

- наличие реалистичной программы адаптации региональной системы хозяйства к общеевропейским интеграционным процессам;
- принципиальная борьба с организованной преступностью и коррупцией;
- выдвижение квалифицированных кадров на значимые государственные должности;
- открытость власти и бюджетная прозрачность;
- прекращение «черных» PR-акций, проводимых через медийные структуры и интернет;
- ясная последовательность действий власти на международной арене;
- либеральное региональное законодательство (прежде всего в инвестиционной сфере).[1]

Уникальность приходится не столько брать из прошлого, сколько создавать заново и определять в отношении будущего.

---

[1] *Гинзбург С.* О новом политическом образе Калининградской области // Страна Калининград. 2002. 22 мая. № 21.

Выставочно-ярмарочная деятельность как фактор развития экономики региона[1]

По мере развития экономических реформ и становления рыночных отношений в России все больше внимания уделяется управлению подсистемами экономики, которые способствуют обеспечению производства и продвижения конкурентоспособных товаров и услуг. Это предполагает объединение и концентрацию усилий ученых, специалистов, менеджеров, органов государственного управления для решения ряда первостепенных задач, среди которых:

- ориентация производителей товаров и услуг на потребителя, рыночную ситуацию, государственные и региональные интересы;
- разработка, производство и продвижение новых конкурентоспособных товаров и услуг, отвечающих как запросам потребителей, так и интересам экономического и социального развития территорий;
- непрерывное совершенствование системы управления качеством товаров и услуг; развитие инновационной деятельности во всех отраслях и сферах общественного производства;
- координация деятельности органов государственного управления и предприятий, организаций различных отраслей деятельности и знаний.

Разработка путей решения этих задач немыслима без выставочно-ярмарочной деятельности. Эффективность управления ею в регионе зависит от понимания сущности управляемого объекта, от понимания ее места в социально-экономической системе региона.

Как и любая другая организационно-производственная система, выставочно-ярмарочная деятельность — это «совокупность технологий, средств производства, вспомогательных элементов, персонала, соединенных структурно и функционально таким образом, чтобы на заданном множестве условий реализовать определенное множество целей при ограниченном расходе ресурсов и времени»[2]. Но она имеет ряд отличительных признаков, а именно:

- пространственный характер. Общественные связи, возникающие в результате данной деятельности, не ограничиваются рамками отдельной территории и социальной группы;
- комплексный характер, охватывающий самые разные сферы общественной жизни (политической, экономической, научной, культурной и т. п.);

[1] Данный параграф подготовлен по материалам диссертационного исследования Н. В. Соломко на тему «Выставочно-ярмарочные услуги как фактор развития экономики региона», выполненного и защищенного под научным руководством автора этой книги.

[2] *Глущенко В. В., Глущенко И. И. Исследование систем управления.* Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья». 2000. С. 90.

- социальный характер. Стимулирующее воздействие на развитие различных отраслей деятельности и знаний, благоприятное влияние на положение в сфере занятости населения.

Управление выставочно-ярмарочной деятельностью, являясь подсистемой по отношению к системе управления экономикой региона, характеризуется:

- целью (стратегией);
- определенным составом, структурой специализированных управляющих и исполнительных органов;
- наличием между этими органами прямых и обратных связей, информационных потоков.

Для того чтобы удовлетворять возрастающие требования потребителей, выставочно-ярмарочная деятельность должна функционировать на базе принципов:

- открытости;
- целенаправленности, реализуемой согласованными действиями соответствующих подсистем для достижения поставленных целей;
- делимости, достигаемой декомпозицией формируемой системы на подсистемы и элементы;
- иерархичности, обеспечивающей многоуровневый характер структуры и делегирование полномочий на соответствующий уровень управления,
- комплексности, взаимной увязки и координации всех подсистем, элементов, стадий жизненного цикла продукции, иерархических уровней и всего комплекса организационных, экономических, социальных, научно-технических, производственных и других мероприятий, используемых при управлении выставочно-ярмарочной деятельностью;
- систематичности, характеризующей последовательность и долговременность действий;
- преемственности, обеспечивающей сохранение оправдавших себя в управлении выставочно-ярмарочной деятельностью принципов, методов и механизмов управления;
- мотивированности, направленной на активизацию высококачественного труда.

С учетом технологической специфики выставочно-ярмарочной деятельности этот перечень необходимо дополнить более частными принципами, к которым могут быть отнесены:

- интеграция территориальных и производственных систем и подсистем управления выставочно-ярмарочной деятельностью;
- модульность, обеспечивающая проектирование системы управления деятельностью отработанными, готовыми элементами;
- оптимальность (в отношении прибыльности, экономичности и т. п.).

Реализацию принципов управления выставочно-ярмарочной деятельностью на разных уровнях управления обеспечивает соответствующий механизм управления. Его можно представить как совокупность организационных, правовых и экономических компонентов, обеспечивающих согласованное и взаимосвязанное функционирование всех элементов системы управления для достижения целей управления. При этом механизм управления обеспечивает выработку и реализацию целенаправленных управленческих воздействий на многообразные условия и элементы, от которых зависит качество выставочно-ярмарочной деятельности в целом.

Основными целями выставочно-ярмарочной деятельности являются:

- выявление и отображение параметров и тенденций развития структуры и отраслей экономики региона;
- активизация интереса предпринимателей к расширению своей деятельности;
- содействие предприятиям в популяризации и продвижении новых товаров и услуг;
- защита субъектов рыночных отношений от ошибочных решений и действий;
- содействие приобретению опыта, профессиональных контактов в отношении разработки, производства и продвижения продукции;
- содействие повышению уровня маркетинговой квалификации сотрудников предприятий.

Несмотря на то, что новое качество выставочно-ярмарочной деятельности формируется под воздействием объективных причин, этот процесс тесно связан с конкретными общественными отношениями, групповыми, личностными ценностями, установками, деловой культурой и т. п.

Традиционным местом решения всех этих задач выступают торгово-промышленные выставки и ярмарки.

На практике в России и за границей понимание этих терминов разное. Для россиян ярмарка – это шуты, шатры и балаганы. Выставка же, наоборот, – дело серьезное. С немецкой точки зрения все выглядит совершенно иначе. Согласно правилам AUMA («Комитета немецкой экономики по делам торговых ярмарок и выставок») выставкой называется мероприятие, ориентированное преимущественно на обычных посетителей-неспециалистов, ярмарка – на квалифицированных специалистов.

Согласно «Концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности в РФ»[1], выставки и ярмарки – «это рыночные мероприятия, на которых экспоненты представляют на основе выставочных образцов производимые товары и услуги». Подобное определение является явно недостаточно полным для применения в современной ситуации и нуждается в

[1] Одобрена на заседании Правительства РФ (протокол № 12 от 29 марта 2001 г.).

уточнении, а в значительной части — и в расширении, по крайней мере, в отношении их роли и значения.

Торгово-промышленная выставка (англ. Exhibition, нем. Ausstellung, фр. Exposition) — ограниченный по времени комплекс мероприятий специализированной тематики, проводимый в конкретном месте, ориентированный на специалистов, в рамках которого субъекты рыночных отношений различных форм собственности, сфер деятельности и знаний (экспоненты) на основе конкретных образцов (экспонатов) либо презентаций представляют широкий круг предложений, товаров и услуг одной или нескольких отраслей с целью дальнейшего сбыта.

Ярмарка (*англ.* Trade Fair, *нем.* Messe, фр. Foire) — ограниченное по времени мероприятие, предназначенное для широкого круга посетителей, проводимое в конкретном месте, в рамках которого субъекты рыночных отношений различных форм собственности (экспоненты) на основе конкретных образцов (экспонатов) и объективных предложений заключают договоры или совершают прямые торговые сделки как с отечественными, так и зарубежными партнерами.

В целом же выставочно-ярмарочная деятельность — это деятельность по оказанию выставочно-ярмарочных услуг, отвечающих потребностям хозяйствующих субъектов и удовлетворяющих их нужды по продвижению товаров и заключению сделок. При этом каждое выставочно-ярмарочное мероприятие в регионе (или участие в инорегиональных аналогичных мероприятиях) должно восприниматься регионом и его органами управления как:

- концентрированное отражение регионального рынка;
- источник интегрированных маркетинговых коммуникаций в регионе;
- показатель научно-технического развития региона;
- источник информации о регионе и для региона;
- экономико-политический форум прогнозирования конъюнктурных изменений в регионе и в его окружении;
- значимое социальное явление с экономическим, политическим и культурным подтекстом и т. д.

Кроме того, выставки/ярмарки предоставляют для своих потребителей следующие возможности:

- создают предпосылки для так называемых «случайных» встреч, расширения контактов;
- обеспечивают непосредственность общения производителей товаров и услуг и их потребителей, создают условия для обмена опытом и информацией;
- экономят время покупателей и продавцов;
- представляют товары в их естественном, «натуральном» виде;
- предоставляют покупателю возможность сравнить региональную продукцию в отношении ее качества, цены и коммерческих условий ее про-

дажи с продукцией регионов-конкурентов, выявить сильные и слабые стороны;

- информируют своих участников о новых технологиях.

В качестве организаторов мероприятий могут выступать:

- федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти субъектов Федерации;
- торгово-промышленные палаты;
- организации различных форм собственности и статуса;
- выставочные организации.

Практический опыт показывает, что процесс организации выставок и ярмарок должен осуществляться специализированными организациями — «выставочными операторами», основным видом деятельности которых является подготовка и проведение этих мероприятий, что существенно влияет на повышение качества и эффективности проводимых выставок/ярмарок. Чтобы выставочный оператор мог добиться реализации своих целей по качественной подготовке торгово-промышленной выставки/ярмарки, задачи по подготовке и реализации проекта должны быть скоординированы посредством как горизонтального, так и вертикального разделения труда.

Например, выставочно-ярмарочная деятельность в Сахалинской области осуществляется в основном на базе выставочного оператора ГУП «Сахалинский экспоцентр» с постоянным кадровым составом в количестве 9 человек, которыми выполняется вся предварительная подготовительная и организационная работа по реализации выставочных проектов. Кроме того, для организации и проведения выставок/ярмарок временно привлекается наемная рабочая сила: в среднем около 200 человек и более.

Одним из ключевых вопросов выставочно-ярмарочной деятельности является ее **материально-техническое обеспечение.** В настоящее время в России действует 16 стационарных выставочных комплексов, расположенных на общей площади около 350 тыс. кв. м, из которых 270 тыс. кв. м сосредоточены в Москве и Санкт-Петербурге, остальные 80 тыс. кв. м распределены по регионам, в том числе в Екатеринбурге, Иркутске, Казани, Калининграде, Новосибирске, Перми, Самаре, Уфе, Чебоксарах.

Как правило, площадь выставочных комплексов в России составляет от 1 до 5 тыс. кв. м (за исключением Москвы, Санкт-Петербурга и Нижнего Новгорода, где имеются комплексы площадью 10 тыс. кв. м и более). В настоящее время ни один отечественный комплекс по размерам, технической оснащенности и функциональности не может реально конкурировать с ведущими западноевропейскими выставочными комплексами. Например, средний размер аналогичных комплексов за рубежом составляет не менее 100 тыс. кв. м. В Париже общая выставочная площадь в павильонах составля-

ет 554, 8 тыс. кв. м, в Ганновере — 478,9 тыс. кв. м, во Франкфурте общая площадь выставочного комплекса — 400 тыс. кв. м, в Милане — 270 тыс. кв. м.

Из 16 наиболее крупных российских выставочных комплексов 4 находятся в Москве. Большинство же (более 400) российских организаторов выставок не имеют собственных площадей и проводят выставки в дворцах культуры и спорта, на производственных площадях, в складских помещениях и т. д. Такое положение, конечно же, не может не влиять на качество проводимых выставок/ярмарок и имидж экспонента. Особое значение для России имеет необходимость размещения специализированных выставочных центров на таких территориях, которые позволяли бы обеспечить демонстрацию специальной техники непосредственно в работе. В рамках центров должны быть предусмотрены меры по безопасности демонстрации продукции специального назначения, защите информации, не подлежащей разглашению, и др.

Администрации ряда российских регионов стали уделять больше внимания решению вопросов развития материально-технической базы выставочно-ярмарочной деятельности. Так, вслед за возрождением Нижегородской ярмарки стали создаваться выставочные комплексы в Белгородской, Курской, Новосибирской, Ростовской, Тверской, Сахалинской областях, Хабаровском крае, в Республике Башкортостан. Правительство Республики Марий-Эл принимает меры по приобретению в государственную собственность объектов недвижимости площадью 1640 кв. м для размещения постоянно действующего выставочного центра; в Бурятии на базе торгово-промышленной палаты создан выставочно-ярмарочный комплекс для постоянно действующей экспозиции и проведения международных и межрегиональных специализированных выставок/ярмарок. В Сахалинской области планируется создание постоянной закрытой выставочной территории площадью 2000 кв. м.

Систему финансирования выставочных и ярмарочных проектов характеризуют не только цели, но также среда и условия финансирования, его стадии, типы ресурсов, способы, источники (субъекты), организационные формы и собственно объекты финансирования (сами выставочно-ярмарочные проекты), а также связи между всеми этими компонентами.

Финансирование выставочно-ярмарочной деятельности является одним из видов инвестиционной деятельности, которая всегда является рисковой, особенно в нынешних социально-экономических условиях России. Неблагополучный инвестиционный климат, законодательная база, не отвечающая требованиям мировой практики инвестиционной деятельности, являются объективными причинами, мешающими эффективной реализации выставочно-ярмарочных проектов.

Финансирование выставочно-ярмарочной деятельности должно осуществляться при соблюдении следующих *условий:*

- динамика инвестиций должна обеспечивать реализацию запланированных выставочно-ярмарочных проектов в соответствии с временными и финансовыми ограничениями;

- снижение затрат финансовых средств и рисков выставочно-ярмарочных проектов должно обеспечиваться за счет соответствующей структуры, источников финансирования и определенных организационных мер, в том числе налоговых льгот, гарантий, разнообразных форм участия.

Финансирование выставочных и ярмарочных проектов включает следующие основные *стадии:*

- предварительное изучение жизнеспособности проекта (определение целесообразности проекта по затратам и планируемой прибыли);
- разработку плана реализации проекта (оценка рисков, ресурсное обеспечение и пр.);
- организацию финансирования, в том числе: оценку возможных форм финансирования и выбор конкретной формы; определение финансирующих организаций; определение структуры источников финансирования; контроль выполнения плана и условий финансирования.

Важное место в обеспечении выставочно-ярмарочной деятельности и реализации принятой стратегии ее развития занимают *финансовые ресурсы.* В их состав входят не только денежные средства, но и выражаемые в денежном эквиваленте прочие инвестиции, в том числе основные и оборотные средства, имущественные права и нематериальные активы, кредиты, займы и залоги, права землепользования и пр.

Финансирование выставочных и ярмарочных проектов осуществляется следующими *способами:*

- использование в качестве источника финансирования собственных средств инвестора (из средств областного бюджета и внебюджетных фондов, собственных средств предприятий);
- использование заемных и привлекаемых средств.

Различаются следующие *источники финансирования* выставочно-ярмарочной деятельности: *по отношению к собственности*: собственные, привлекаемые, заемные; *по видам собственности:* государственные инвестиционные ресурсы (бюджетные средства и средства внебюджетных фондов, государственные гарантии под кредиты, имущество государственной собственности), инвестиционные, в том числе финансовые, ресурсы хозяйствующих субъектов коммерческого (в том числе заемные средства в виде бюджетных, банковских и коммерческих кредитов на процентной и беспроцентной, возмездной и безвозмездной основе) и некоммерческого характера (привлеченные средства, в том числе взносы и пожертвования, гранты общественных объединений, физических лиц, в том числе иностранных инвесторов).

Привлечение инвестиций для финансирования выставочно-ярмарочной деятельности имеет следующие *организационные формы финансирования:* дефицитное; акционерное, или корпоративное; проектное.

Дефицитное финансирование, означающее государственные заимствования под гарантию государства с образованием государственного долга

и последующим распределением инвестиций по проектам и субъектам инвестиционной деятельности. Государство гарантирует и осуществляет возврат долга. Различают государственные бюджетные кредиты на возвратной основе; ассигнования из бюджета на безвозмездной основе; финансирование по целевым федеральным инвестиционным программам; финансирование проектов из государственных международных заимствований. Преимуществом является возможность государственного регулирования и контроля инвестиций. Недостатком — возможность нецелевого использования, увеличение расходной части бюджета.

Акционерное или корпоративное финансирование, при котором инвестируется конкретная выставочная компания путем участия в ее уставном капитале. Основными недостатками в данном случае являются высокий уровень риска инвестора, нецелевой характер инвестиций, работа только на рынке ценных бумаг, а не на рынке реальных проектов.

Проектное финансирование, при котором инвестируется непосредственно проект, при этом сам проект является способом обслуживания долговых обязательств. «Под проектным финансированием понимается предоставление финансовых ресурсов для реализации инвестиционных проектов в виде кредита без права регресса, с ограниченным или полным регрессом на заемщика со стороны кредитора. Под регрессом понимается требование о возмещении предоставленной в заем суммы»[1]. В развитых странах этот метод используется не один десяток лет. В России он применяется недавно.

С выходом Закона «О соглашениях о разделе продукции» в подобном режиме функционируют проекты добычи нефти и газа на шельфе Сахалина: «Сахалин 1», «Сахалин-2» и др. Развитие выставочно-ярмарочной деятельности в Сахалинской области также основано на этом методе. На этапе становления деятельности (1995–1998 гг.) проекты финансировались с полным регрессом на заемщика, т. е. выставочная организация отвечала за реализацию выставочного проекта перед инвесторами всем своим имуществом. Укрепление и развитие выставочно-ярмарочной деятельности (с 1999 г. по настоящее время) в регионе позволило привлечь для реализации проектов большее число участников с условием пропорционального распределения рисков (финансирование с ограниченным правом регресса). В данных условиях все участники проекта заинтересованы в более эффективной работе для снижения рисков и получения максимальной прибыли от реализации выставочных проектов.

Особое значение для выставочно-ярмарочной деятельности имеют **информационные ресурсы**, то есть информация, созданная вручную или с помощью автоматизированных средств, рассматриваемая организацией как средство выполнения определенных задач, например, в процессе принятия управленческих решений.

---

[1] *Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г.* Управление проектами. М.: Экономика, 2001. С. 158.

Информационные ресурсы являются объектной областью действия информационных технологий. При этом информационные технологии — это методы, способы и средства сбора, накопления, хранения, поиска, обработки и передачи информации на основе применения средств вычислительной техники. К информационным технологиям относятся: по типу инструментальных программных средств — табличные процессоры, системы управления базами данных, электронная почта, экспертные системы и т. д.; по типу аппаратно-программных средств: автономные персональные компьютеры, локальные вычислительные сети, глобальные коммуникационные сети (в том числе интернет и др.).

На базе современных информационных технологий строятся информационные системы, которые обеспечивают взаимосвязь сотрудников управленческого аппарата и следующих информационных потоков:

- информации о внешней среде для управленческого аппарата, решения которого зависят от внешних факторов (состояния рынка, наличия конкуренции, налоговой, таможенной политики и т. п.);
- директивной информации, направляемой к объекту управления (об экономической ситуации и внешней среде);
- отчетной информации, отражающей внутреннюю производственную и экономическую ситуацию, воздействие внешней среды (например задержки платежей и др.).

Практика управления выставочно-ярмарочной деятельностью показывает, что решение разнообразных задач требует хорошо отлаженных систем обработки большого объема информации на всех стадиях подготовки, организации и функционирования выставки/ярмарки (подготовка, проведение, обработка результатов), которые позволяют добиваться хорошего качества услуг. Для улучшения качества выставочно-ярмарочной деятельности российскими специалистами разрабатываются различные информационные технологии.

Например, лабораторией интегрированных систем автоматизации Санкт-Петербургского института информатики и автоматизации РАН предложена информационная технология сквозного сопровождения участников выставок (фирм-экспонентов и посетителей) на всех стадиях жизненного цикла выставки / ярмарки. В практике выставочно-ярмарочной деятельности Сахалинской области планируется использование данной технологии, чтобы:

- организаторы выставок и ярмарок могли с помощью автоматизированных установок для регистрации получать оперативную информацию на электронных носителях и в дальнейшей деятельности ускорять работу с посетителями;
- посетитель мог с помощью полученной регистрационной дискеты осуществлять доступ к рекламной базе данных фирм-участников и вносить свои предложения;

- участники выставки могли с помощью обработка сформированной базы данных стенда и анализа его функционирования в ходе выставки / ярмарки или после ее окончания выявлять потенциальных потребителей выставляемой продукции и в дальнейшем устанавливать с ними деловые контакты на более высоком профессиональном уровне.

Вместе с тем в рамках складывающейся системы координации выставочно-ярмарочной деятельности существенным недостатком является отсутствие единой общероссийской информационной системы выставочно-ярмарочной деятельности, объединяющей все уровни выставочных мероприятий в РФ и ведущие выставки за рубежом. Практика показывает, что на уровень состояния выставочно-ярмарочной деятельности в России негативное влияние оказывает отсутствие механизма получения полной и достоверной информации о развитии отрасли. В этой связи одним из вариантов ее решения может быть разработка единой системы сбора, обработки и анализа статистических данных по выставочно-ярмарочной деятельности с участием разработок в этой области Министерств экономического развития и торговли, промышленности, науки и техники России, ТПП РФ, Международного союза выставок и ярмарок и других заинтересованных федеральных органов исполнительной власти и организаций.

Следует особо подчеркнуть, что в условиях конкурентного рынка главной целью организаторов выставок / ярмарок является не только проведение на высоком уровне мероприятия, но и осуществление комплекса маркетинговых исследований для дальнейшей реализации и продвижения проектов. Кроме того, для эффективной выставочно-ярмарочной деятельности компаний необходимо внимание со стороны региональных и местных органов власти и управления по созданию соответствующей инфраструктуры и необходимых экономических условий. Только при таком комплексном подходе можно рассчитывать на значительные налоговые поступления в бюджеты территорий, на которых осуществляются такие мероприятия.

Выставочно-ярмарочная деятельность как открытая система характеризуется постоянным взаимодействием с внешней средой, от которой непосредственно зависит выживание и развитие этой деятельности. Поэтому успешный маркетинг является основой самого существования выставок и ярмарок, гарантией их прогресса и повышения конкурентоспособности. Предприятие — организатор выставочного, ярмарочного проекта должно знать потребности своих клиентов и заказчиков, стремиться удовлетворять их максимально и более эффективно, чем это делают конкуренты. Итогом такой деятельности должно стать наращивание конкурентных преимуществ и в целом конкурентоспособности регионов и региональных хозяйствующих субъектов, создание и развитие соответствующего имиджа, удовлетворение потребностей в продвижении и др.

Перспективы выставочно-ярмарочной деятельности в регионах определяются тем, насколько ее активистам (чаще всего в их роли как раз и

выступают организации-операторы) удастся осмыслить и упорядочить для себя, затем актуализировать вовне и наконец удовлетворить потребность региона и его хозяйствующих субъектов, других организаций и личностей в продвижении региона. Региональные органы управления должны осознать, что продвижение региона через выставочно-ярмарочную деятельность позволит им:

- осуществлять мониторинг общего развития межрегиональных, международных экономических связей и отношений;
- активизировать интерес желательных групп потенциальных потребителей региональных конкурентных преимуществ;
- приобрести (или обновить) опыт профессиональных контактов;
- защитить себя от ошибочных решений, действий;
- сделать процесс продвижения региона управляемым.

Выставочно-ярмарочная деятельность по своей природе и назначению межтерриториальна. Именно поэтому необходимо тесное взаимодействие между администрациями регионов, чтобы разработать приемлемые схемы финансирования, создания и модернизации выставочных комплексов и определить принципы размещения и функционирования, специализации выставочных центров в регионах. Такое взаимодействие позволит объединить усилия различных субъектов и будет способствовать формированию системы выставочно-ярмарочной деятельности в стране в целом.

Интернет-маркетинг регионов

Преимущества интернета и состояние его российской части

Интернет-маркетинг — это комплекс философии, стратегии и инструментария информационной маркетинговой деятельности и взаимодействия в компьютерных сетях, позволяющий исследовать рынок, продвигать, продавать и покупать товары, идеи и услуги; это маркетинг на новом электронном рынке, работающем «в условиях развитой структуры информационных и телекоммуникационных технологий и систем»[1].

Электронный бизнес и маркетинг осуществляется на рынках нескольких типов:

- B2C — отношения по продаже товаров, услуг производителями индивидуальным потребителям, домохозяйствам без посредников;
- B2B — отношения по продажам, поставкам для целей бизнеса между организациями;
- C2C — отношения потребителей между собой по продаже, обмену товарами и услугами, информацией;

[1] *Данько Т. П. и др.* Электронный маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. Т. П. Данько, Н. Б. Завьяловой, О. В. Сагиновой. М.: ИНФРА-М, 2003. С. 23.

- G2E – отношения по предоставлению определенных услуг государственными органами гражданам,
- B2G – отношения взаимодействия бизнеса и государственных структур.

Здесь используются все элементы классического маркетинга, но каждый из них имеет свои особенности. Возникают новые возможности товарного предложения и даже конструирования товаров на основе индивидуальных заказов; индивидуализируется также и ценообразование; существенно обогащаются и становятся интерактивными коммуникации; из сбыта устраняются за ненадобностью многие традиционные посредники и появляются новые – агенты поиска, агенты групп производителей товаров, объединяемых по событиям, происходящим у клиента, по ситуациям совершения покупок и др. Причем элементы маркетинга конвергируют и интегрируются, соединяясь в едином информационном пространстве сайта, сводя вместе различные товары и рынки и др.

В Интернет-маркетинге реализуется новая модель маркетинга grass roots – «корни травы»; в этой модели клиент становится активным поставщиком информации о своих потребностях. Информационная среда становится прозрачной для клиента, создает у него эффекты присутствия и воздействия. Информационная насыщенность по принципу «мультимедиа» позволяет воспринимать мир мультимодально, в цельном комплексе ощущений. Реализуется новый тип восприятия информационного мира как виртуальной реальности. Гипертекстовая, внешне «непоследовательная» организация представления информации, приближенная к ассоциативной связи элементов мира в сознании человека, с выделением (акцентуацией) ряда элементов оказывается куда более «человекоориентированной», чем многие традиционные способы структурирования информационных потоков. Не случайно дети осваивают логику общения в интернете практически без подсказок взрослых: она более естественна именно в силу действия ассоциативного принципа организации информации.

В интернете возникла концепция гипермаркетинга, основанная на новых, отсутствующих в традиционном маркетинге возможностях и перспективах. При передаче информации предполагается обязательная возможность обратной связи. Акцент делается не на покупке (проталкивании) товара, а на передаче клиенту бесплатной информации и по возможности на получении информации от него. Рассылка материалов ведется как целевая (виртуальное сообщество хорошо структурировано по профессиональным интересам, увлечениям и т. п.), на весьма далекие расстояния и легко охватывает международные аудитории.

Интернет-маркетинг – это далеко не только баннерная реклама и способ продвижения фирменного сайта и товара, наращивание бренда. Это великолепный инструмент маркетинговых исследований конкурентов, посредников, в целом маркетинговой среды и, самое главное, потребителей, их поведения, проблем, предпочтений и другой информации. Он оперативен, интерактивен, позволяет формировать обширные

и хорошо структурированные массивы данных и информации. В интернете маркетологу предоставляются уникальные возможности обкатки новых товаров Многие товары, особенно информационные, здесь можно проектировать, производить (создавая виртуальные коллективы), продавать и обслуживать после продажи Интернет — это средство реальных продаж в режиме он-лайн и средство увеличения офф-лайновых продаж. Интернет сокращает издержки предпринимателей по ведению бизнеса и маркетингу, а потребителям существенно облегчает выбор товаров и услуг

Хотя уровень развития (и прежде всего пользования) интернета в России пока серьезно отстает от многих передовых стран, но темпы роста российской части интернета — Рунета — впечатляют. В 2004 г. российский национальный домен RU отметил свой десятилетний юбилей — он существует во Всемирной сети с 7 апреля 1994 г.

По данным Фонда «Общественное мнение», компании Intel и специального исследования компании «Рамблер», российская интернет-аудитория за 2003–2004 гг. составила 16,9 млн, увеличившись на 40% Недельная аудитория Рунета вплотную приблизилась к 10 млн посетителей

Среди регионов безусловный лидер по количеству пользователей — Москва. По данным Рамблера доля Москвы в российской интернет-аудитории в середине 2005 г оценивалась в 29,16%, а Санкт-Петербурга — 6,51% Среди остальных регионов по количеству пользователей в лидеры вышли Краснодарский край, Московская и Свердловская области, Республика Татарстан (рис. 3 8)

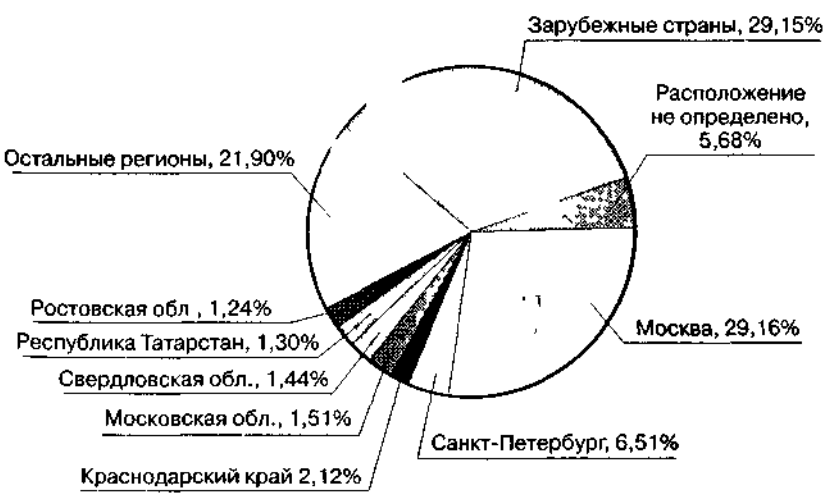


Рис. 3.8. География пользователей Рунета в России (данные Рамблера, 2005 г.)

Но Рунетом пользуются далеко не только россияне. Его иностранная аудитория составила в 2005 г. около 35%. Среди иностранных аудиторий первое место держит Украина — 7,68% всех посетителей Рунета. В Беларуси проживает 2,22% аудитории русскоязычного интернета, в Израиле — 1,94%, в Казахстане — 1,9%, в Германии — 1,65%, в США и Канаде совокупно — 1,56%.

К примеру, сайт кафедры общего и специального менеджмента Российской академии государственной службы при Президенте РФ (этот сайт ведет автор книги), расположенный по адресу www.koism.rags.ru, регулярно входит в первую десятку из более чем ста сайтов по менеджменту, мониторинг посещений которых проводит портал «Рамблер». С момента создания в ноябре 2001 г. в течение менее чем четырех лет на сайте зарегистрировано 300 тыс. посещений. Ежемесячно в течение учебного года регистрируется более 10 тыс. посещений, а количество посетителей превышает 4 тыс. в месяц. Только за март 2005 г. на сайте было зарегистрировано более 4200 посетителей, которые осуществили около 10 854 посещений. Из них 63,3% представители России, 10,1% — США, 8,3% — объединенной Европы, 4,5% — Украины.

Региональный интернет-маркетинг[1]

Распространение технологии интернета на организационные и управленческие процессы, особенно в сфере государственного управления многих стран мира, в том числе и в России — одна из наиболее заметных тенденций последних лет. Она во многом определяет эффективность регионального управления. В рамках реализации ФЦП «Электронная Россия» было принято решение о создании «Концепции использования современных информационных технологий в деятельности федеральных органов государственной власти до 2010 г.»[2].

Интернет-маркетинг, используемый в сфере политико-административного управления, имеет свою специфику.

Если коммерческий маркетинг преследует в качестве цели получение прибыли, то государственный (и в том числе региональный) маркетинг призван решать задачи более высокого порядка — повышение притягательности территорий путем достижения большей социальной справедливости, формирования здорового образа жизни и пр.

---

[1] Этот параграф подготовлен на основе материалов диссертационного исследования Т. А. Калюжновой «Региональный интернет-маркетинг как инструмент управления социально-экономическим развитием субъектов РФ» на соискание ученой степени кандидата экономических наук, проведенного и успешно защищенногопод научным руководством автора этой книги.

[2] Утверждена Правительством России 11 сентября 2003 г.

Меняется и природа продукта по сравнению с тем, который производится в коммерческом секторе. Продукт государственного управления часто неосязаем и незрим: мир в стране, человеческое благополучие, чистота и порядок на улицах принадлежат к той категории благ, которые заметны только своим отсутствием и к тому же неделимы.

Теоретики и практики государственной коммуникации уделяют серьезное внимание осмыслению ее специфики по сравнению с частнопредпринимательской коммуникацией и рекламой. Чем диктуется и что представляет собой эта специфика?

Первое. Специфика состоит, прежде всего, в том, что гражданин — это не просто клиент, который «всегда прав»; он еще и совладелец, акционер «предприятия», именуемого государством. Человек, платящий налоги на содержание госаппарата, разделяет ответственность за его функционирование и имеет полное право заглянуть «за кулисы» государственного учреждения (хотя и не любого): гражданин, как известно, достаточно требовательно ведет себя в собесе, на почте или на вокзале — в отличие от зала суда, налоговой инспекции или отделения милиции.

Второе. Государственная коммуникация (и особенно интернет-коммуникация) отличается от частной жестким требованием ее ненавязчивости. Если частная коммуникация с легкостью вторгается в профессиональную и личную жизнь граждан (особенно в форме спама), и это хотя и преследуется, но никого не удивляет, то государственной коммуникации это позволительно только в самые сложные для общества моменты («А ты записался добровольцем?»). В штатных же ситуациях люди привыкли ограждать частное от общего, государственного и воспринимают чересчур назойливую рекламу, обращенную лично к гражданину, как государственную пропаганду, дискредитирующую власть.

Третье. Немаловажной характеристикой государственной коммуникации (и опять же особенно интернет-коммуникации) могла бы стать открытость процесса обсуждения многих проблем. Коммуникационная политика крупной частной фирмы вполне может определяться на уровне ее директоров, решения которых никто не обсуждает, а «кухня» подготовки решений содержится в тайне. Коммуникация же государственных учреждений, например министерств просвещения, культуры, здравоохранения и т. д., не может обойтись без участия экспертов, представителей общественности, групп интересов, непосредственных пользователей конкретных государственных услуг.

Четвертое. Еще одним отличительным моментом можно назвать тональность государственной коммуникации — она должна быть выдержана в серьезном ключе; упрощенчество, балагурство, антиинтеллектуализм считаются проявлением неуважения к обществу со стороны государства. Это особенно непросто реализовать в интернет-сообществе, привычном к неформальному, во многом «тусовочному» языку и стилю общения.

Характерной чертой государственной коммуникации выступает также необходимость согласования глобального имиджа государственной службы, государственных учреждений в целом с институциональным имиджем конкретного ведомства; необходимо умело сочетать стиль и содержание внешней коммуникации, направленной на общество, и внутренней, направленной прежде всего на собственных сотрудников и демонстрирующей корпоративную культуру учреждения.

Какой-то единой государственной (или публичной) коммуникации не существует. Есть несколько ее уровней или регистров, каждый из которых характеризуется своими объектами, целями, характером коммуникации.

Прежде всего, выделяется общая правительственная коммуникация, в процессе которой правительство, реализуя демократический выбор граждан, информирует их о политических событиях, собственной реакции на них и о стратегических направлениях развития, которые оно само считает важными.

Правительство занимается также разъяснением предпринимаемых им конкретных мер — это касается решения вопросов занятости, самоопределения некоторых территорий, регионов (например, французский референдум по Новой Каледонии; референдум в Великобритании по воссозданию парламентов в Шотландии и Уэльсе и т. д.). Целью кампаний этого типа является не столько информирование, сколько стремление разъяснить точку зрения правительства, помочь понять ее, побудить к действию, — т. е. прийти на избирательные участки и проголосовать. Такие коммуникационные кампании — составная часть демократического процесса принятия государственного решения.

Особые правительственные коммуникационные кампании могут быть посвящены социально значимым целям, касающимся физического и духовного здоровья, безопасности нации.

К государственной коммуникации относятся также кампании, проводимые законодательной и судебной властью, органами регионального управления и местного самоуправления, чаще всего в связи с конкретными предстоящими решениями. В этом случае коммуникация, полностью сохраняя все достоинства публичности и открытости, принимает характер диалога и даже полилога: на региональном и местном уровнях существует, как правило, меньшая дистанция и большее взаимопонимание между управляющими и управляемыми, используются более разнообразные средства и технологии коммуникации, в которой СМИ не играют такой колоссальной роли, как на общенациональном уровне. Значимость личностного начала делает региональную и местную коммуникацию более содержательной и эмоционально насыщенной.

Следует подчеркнуть особую важность коммуникации со стороны тех государственных структур, которые являются относительно молодыми и не имеют устоявшихся традиций. Не менее важна коммуникация и в момент так называемого идентификационного кризиса, когда власть в целом

или отдельные ее ветви или структуры теряют престиж, доверие и уважение как общества в целом, так и собственного аппарата.

Одним из дискуссионных среди специалистов является и вопрос о наиболее эффективной модели организации государственной коммуникации. Должны ли ею заниматься специально создаваемые в государственных учреждениях структуры? Предпочтительнее ли поручать эти функции независимым рекламным агентствам, консалтинговым фирмам и т. д.? Или, может быть, это можно осуществлять по так называемой «смешанной» модели?

Все варианты имеют право на существование. Функционирование государственных коммуникационных служб, берущих на себя функцию не только заказчика, но и исполнителя кампаний, необходимо тогда, когда государственное учреждение не хочет зависеть от, скажем, недобросовестных журналистов, тенденциозно настроенных СМИ и т. д. В то же время следует помнить, что государственная коммуникация рискует в этом случае оказаться старомодной и «провинциальной», а следовательно, несостоятельной. Как бы велика ни была разница между коммерческой и социальной рекламой, последняя должна делаться на том же профессиональном уровне, что и первая, использовать современную стилистику, новейшие аудиовизуальные методы, быть зрелой и утонченной.

Сегодня многие западные эксперты посмеиваются, вспоминая «правительственную телекоммуникацию» образца начала 1970-х гг.: неподвижно сидя за массивными столами в своих кабинетах и не отводя глаз от объектива, министры долго и серьезно рассказывали телезрителям о достижениях своих ведомств. Этот бюрократический стиль был быстро отброшен, ибо не воспринимался на фоне быстро прогрессировавшей коммерческой рекламы и клипов, а превращение рекламистов в чиновников весьма плачевно сказывалось на их талантах. Наиболее приемлемым вариантом организации коммуникации является, видимо, сотрудничество государства-заказчика и независимого исполнителя-профессионала. А насколько косными до сих пор выглядят многие интернет-сайты регионов, сделанные как бы «раз и навсегда»!

Известно, что в государственном управлении за рубежом активно используются заимствованные из классического маркетинга методы изучения общественных потребностей. Обычным мероприятием является, например, проведение социологического опроса накануне муниципальных выборов с целью определения степени удовлетворенности жителей различными сторонами жизни муниципального округа (работой транспорта, уборкой мусора, жилищными условиями, качеством работы администрации, условиями парковки, наличием «зеленых зон», школ, детских садов и пр.). В анкетах содержатся также вопросы по проблемам, которые граждане считают наиболее актуальными; чаще всего таковыми называют благоустройство городских территорий, улучшение экологической обстановки и т. д. При проведении общенациональных опросов обязательно ста-

вятся (кроме удовлетворенности материальными условиями жизни) вопросы, касающиеся работы правительства в целом и отдельных государственных служб, степени их открытости, демократичности, умения общаться и сотрудничать с гражданами.

Применяя маркетинговые подходы и методы, государство преследует двоякую цель: быть «тягачом» и «прицепом» одновременно. Это значит, что, с одной стороны, изучается спрос на услуги органов управления, выясняются потребности и запросы граждан-клиентов; с другой стороны, государство стремится доводить до общества те идеи, цели и проекты, которое оно само считает первоочередными (например, создание Европейского Союза), мобилизуя сторонников, влияя на политическое поведение и выбор граждан. Даже применяя в широких масштабах анкетирование, управленцы не забывают о том, что строить политику на одних опросах невозможно, так как интересы граждан противоречивы: одни считают приоритетной задачей разбивку зеленых лужаек, другие — устройство автостоянок или подземных гаражей; одни озабочены сохранением тишины, другие — организацией молодежного досуга. Трудно совместить создание дополнительных рабочих мест и экологическую безопасность, снижение налогов и расширение социальных программ. Интересы людей конкурентны, порой взаимоисключающи; поэтому органы власти призваны руководствоваться не только сигналами, подаваемыми отдельными гражданами и организациями или даже их объединениями, но и высшими политическими и моральными ценностями общества.

Коммуникация и маркетинг — это действенные рычаги превращения сугубо бюрократического, административного управления в управление современное, политико-административное.[1] Но применение традиционных информационно-коммуникационных средств для достижения этих целей не обеспечивает необходимого уровня гибкости, оперативности и, самое главное, демократичности управления. Кроме того, это достаточно дорого, что в условиях скудных финансовых возможностей регионов ограничивает их применение. Интернет предоставляет принципиально новые возможности для реализации регионального маркетинга, так как обеспечивает доступ к мировым информационным ресурсам, широкий охват целевой аудитории, надежную и быструю обратную связь, что облегчает как выработку и реализацию, так и оценку эффективности проводимой маркетинговой политики. В последнее время принципы маркетинга и технологии интернета получили широкое распространение в системе государственной и муниципальной службы для решения задач территориального управления.

С учетом сказанного сущность регионального интернет-маркетинга заключается в получении, представлении и продвижении необходимой ин-

[1] *Морозова Е. Г.* Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 1998.

формации о регионе (в том числе о географическом, экономическом, социальном положении региона, возможностях ведения бизнеса, политики, проводимой властями), о спросе на услуги органов управления с использованием интернет-коммуникаций для достижения стратегических целей, которые обусловлены особенностями, тенденциями и перспективами развития региона и отвечают запросам потенциальных потребителей ресурсов территории.

Региональный интернет-маркетинг — это деятельность по формированию электронной информационной среды, рынка региональных товаров, услуг и преимуществ, по усилению и продвижению привлекательных внутренних условий для получения внешних по отношению к нему ресурсов (финансовых, человеческих, производственных и пр.). Эта деятельность предполагает предоставление структурированной информации об интересующих потребителей аспектах социально-экономического, политического положения региона, его преимуществах и направлениях развития с использованием технологических возможностей интернета.

Более широко, интернет-маркетинг территорий представляет собой «инструментарий маркетинговой деятельности территориальных органов государственной власти, населения и других резидентов и потребителей территории, позволяющий исследовать внутренние и внешние рынки, адекватно структурировать информационную среду, осуществлять позиционирование территории и продвижение внутренних условий для привлечения внутренних и внешних ресурсов и осуществления обмена»[1].

Региональный интернет-маркетинг становится новым инструментом управления развитием территорий. Он обеспечивает открытость и доступность субъектов управления для потребителей ресурсов региона, позволяет проводить мониторинг и своевременный анализ изменений, происходящих в регионе и за его пределами, способствует координации процесса управления, облегчает контроль. Все это позволяет региональным субъектам управления адаптироваться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды в максимально короткие сроки, а значит, отвечать современным требованиям управления.

Принципами формирования и использования регионального интернет-маркетинга являются:

- его ориентация на перспективы развития территории;
- демократичность информационного взаимодействия всех участников виртуального рынка вследствие того, что интернет предоставляет, с одной стороны, свободный доступ к информации о территории и ее ресурсах, а с другой, возможность распространять информацию для широкого круга пользователей интернета;

[1] Данное определение предложено Ю. Н. Николаевой (см. следующий параграф).

- целесообразность решения в интернете только тех задач, связанных с развитием региона, которые лучше решать именно здесь с позиции соотношения затрат и возможного эффекта.

Субъекты регионального интернет-маркетинга представляют собой все сферы социально-экономической жизни территорий и их развития. К субъектам относятся:

- представители федеральных органов власти;
- региональные и муниципальные органы власти и управления;
- производители товаров и услуг — промышленные и строительные предприятия, дилеры, дистрибьютеры, оптовики, предприятия гостиничного хозяйства, общественного питания, медицинского и пенсионного обслуживания, транспортной системы, системы связи, туристические агентства и операторы, банки, страховые организации, учреждения культуры и отдыха, учебные заведения;
- общественные организации — партии, движения, научные учреждения, спортивные комитеты и федерации.

Функции субъектов регионального интернет-маркетинга включают в себя:

- товарную политику — определение ассортимента, количества и качества ресурсов региона и собственно услуг органов управления, востребуемых потребителями;
- позиционирование и оценку конкурентоспособности регионального продукта — определение позиций региона в сравнении с другими регионами и формирование перспектив его развития;
- ценообразование на региональный продукт, включая управление затратами, которые несут внутренние и внешние потребители товаров и услуг региона;
- продвижение региона — проведение информационных, рекламных и PR-кампаний.

Субъекты регионального интернет-маркетинга посредством интернета решают следующие задачи:

- совершенствование процесса управления регионом, предприятиями, организациями вследствие облегчения доступа к обширным информационным ресурсам, оперативного обмена информацией, наличия обратной связи;
- изучение реальных и потенциальных потребителей ресурсов и услуг территории, анализ информационных запросов с целью структурирования предоставляемой информации по целевым группам потребителей и налаживания с ними конструктивного диалога;
- формирование, изменение, поддержание имиджа региона, предприятий, организаций;
- поддержка существующих и завязывание новых деловых контактов;

- привлечение внешних по отношению к региону ресурсов;
- завоевание и удержание потребителей ресурсов территории, ее товаров, услуг;
- продвижение регионального продукта на внутренние и внешние рынки.

Инструментарий регионального интернет-маркетинга в соответствии с задачами управления развитием регионов РФ может включать:

- использование списков рассылки; консультационную поддержку в онлайновом режиме; проведение фокус-групп, профессиональных форумов, конференций, чат-клубов, управленческих игр, дистанционного обучения и тренингов; использование интранет-серверов, электронной базы данных документов в целях создания благоприятных условий для взаимодействия муниципальных, региональных, федеральных субъектов управления; завязывание и поддержание деловых контактов с внутренними и внешними по отношению к территории партнерами;
- размещение краткой информации на популярных серверах; регистрацию сайта в поисковых системах и каталогах; обмен ссылками; использование списков рассылки; проведение сетевых конференций, размещение ссылок на положительные отзывы исследователей-аналитиков о регионе, участие в рейтинге для создания, изменения, поддержания имиджа региона; разъяснение проводимой политики властей; освещение происходящих в регионе изменений;
- сбор первичной и вторичной информации посредством интернета (комплектование аналитических материалов, проведение опросов, голосований, анкетирования, интервью в режиме on-line; анализ посещаемости сайта) в целях изучения рынка, анализа ожиданий и предпочтений потребителей регионального продукта, мониторинга общественного мнения;
- развитие электронной коммерции; использование экстранет-серверов для поддержки региональных производителей товаров / услуг, продвижения их продукции на внутренние и внешние рынки; стимулирование спроса населения на товары / услуги, предоставляемые местными предприятиями / организациями.

В качестве положительного опыта использования интернет-технологий зарубежными органами государственной власти, которые целесообразно применить в российской практике регионального управления, выделим следующее:

- усиление открытости государственной службы через подробное представление деятельности органов государственной власти с освещением планов и программ, отчетов и т. п.;
- оперативность и полнота представления контактной информации (телефонов, электронных адресов) и возможность обратной связи с любым абонентом сети;
- аккумулирование позиций общественности и других потребителей территории через проведение открытых обсуждений и дискуссий;

- повышение точности социально экономического анализа и прогнозов развития территории путем доступа к базам данных

Для анализа региональных интернет сайтов нами была разработана следующая схема

Возможность получения информации

- открытость информации и доступ к ней (легко / трудно попасть на сайт),
- как долго загружается информация,
- в каком виде представляется информация (текстовая, графическая, схематическая, табличная)
- есть ли ссылки на сайт на других сайтах и в поисковых системах,
- есть ли ссылки на другие сайты

Какая *информация представлена в большем объеме*

- официальная,
- неофициальная

Глубина проработки сайта

- структура сайта,
- насколько информативен каждый раздел сайта (перечень основных тем с возможностью получения более подробной информации по каждой из них)

Более подробно анализ структуры сайта осуществлялся по следующим содержательным блокам

- общая справка
  - географическое положение,
  - история развития,
- власть
  - структура государственного управления,
  - законодательная база управления,
  - первые лица региона,
- экономика
  - промышленность,
  - сельское хозяйство,
  - малый бизнес,
  - перечень и характеристики ведущих предприятий региона
- наука и образование,
- культура,
- туризм,
- общество
  - демографический состав населения,
  - перечень и характеристики общественных организаций региона,
- города и районы региона

- карта
- описание, особенности,

- первоочередные задачи развития региона
- перспективы развития региона

Проведенный нами анализ российской практики регионального интернет маркетинга позволил выявить, констатировать следующие ее характерные черты, особенности

- стремление большинства регионов РФ в той или иной степени заявить о себе в интернете, что, несомненно, свидетельствует о прорыве в области российского регионального интернет-маркетинга,
- корреляция степени использования интернет-маркетинга в процессе управления развитием регионов с характером регионального развития
  - субъекты РФ, для которых характерна положительная динамика развития, в большей степени, нежели остальные регионы, уделяют внимание информационному наполнению и техническим возможностям интернет-сайтов,
  - наименее развитые российские регионы до сих пор не имеют собственных сайтов в интернете (по состоянию на момент завершения *исследования*, т е к середине 2002 г),
- отождествление необходимости поддержания серверов своих территории с возможностью привлечения инвестиции в экономику региона большинством региональных органов управления,
- несвоевременность обновления информации на региональных сайтах,
- несоответствие структуры предоставляемой информации запросам целевых групп потребителей регионального продукта

Оценить результативность усилий по реализации регионального интернет маркетинга можно, рассчитав и соотнеся величину достигнутых результатов и объемы затрат на реализацию программы регионального интернет маркетинга (рис 3 9)

Для реализации возможностей интернет-маркетинга в современных *российских условиях, когда нельзя рассчитывать на общую интернет-культуру* чиновничества и тем более граждан, необходима соответствующая специализированная организационная структура управления

Например, в Ярославской и Смоленской областях сбором, обработкой и анализом информации, разработкой стратегии развития и осуществлением *маркетинговой деятельности в рамках своей компетенции* занимаются

- представители федеральных органов власти – областной Комитет государственной статистики, территориальное Управление по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства Департамент федеральной государственной службы занятости,
- на региональном/муниципальном уровне

Рис. 3.9. Результативность усилий по реализации программы регионального интернет-маркетинга

- Департамент промышленности и транспорта, Комитет сельского хозяйства, региональные и муниципальные торгово-промышленные палаты, Комитет по торговле, услугам, развитию малого предпринимательства — сбором информации о деятельности предприятий, производящих товары и услуги, представлением интересов региональных производителей на внутренних и внешних рынках;

- Комитет по образованию и Департамент здравоохранения — маркетингом образовательных услуг и маркетингом в области здравоохранения;
- Комитет по туризму — маркетингом туристических услуг;
- Департамент экономического развития, инвестиций и международного сотрудничества — формированием общей стратегии социально-экономического развития территории и инвестиционным маркетингом региона;

• на уровне отдельных субъектов хозяйствования — любые структуры, локализованные на территории и проявляющие активность с целью привлечения внимания к ней возможных потребителей (заказчиков продукции/услуг) и удержания уже присутствующих.

Но, несмотря на это, как в Ярославской, так и в Смоленской области нет единой структуры управления, уполномоченной заниматься региональным маркетингом и, в частности, региональным интернет-маркетингом.

Для обеспечения нормального социально-экономического развития территории необходима согласованная маркетинговая политика всех региональных субъектов управления и территориальных субъектов хозяйствования. На специально созданный Департамент (службу) маркетинга в структуре администрации региона целесообразно было бы возложить функции интернет-маркетинга. Хорошую помощь ему мог бы оказать созданный при нем общественный орган с сетевой организационной структурой управления, призванный объединить специалистов по маркетингу из разных территориальных субъектов хозяйствования, включая сферу инфраструктуры, и субъектов регионального управления.

Необходимыми условиями для успеха деятельности Департамента маркетинга в области разработки и реализации стратегии регионального интернет-маркетинга являются обеспечение доступа к информационным ресурсам через взаимодействие со всеми субъектами территориального управления и субъектами хозяйствования, владеющими информацией, и техническая поддержка со стороны органов, отвечающих за осуществление региональной политики в области информатизации (рис. 3.10).

Перспективы использования интернет-маркетинга в привлечении инвестиций в регион[1]

Целесообразность применения интернет-маркетинга как инструмента маркетингового подхода в управлении инвестиционной деятельностью региона и в привлечении инвестиций в регион заключается в следующем:

[1] Этот параграф сделан на основе материалов диссертационного исследования Ю. Н. Николаевой «Привлечение инвестиций в регион с использованием маркетингового подхода» на соискание ученой степени кандидата экономических наук, проведенного и успешно защищенного под научным руководством автора этой книги.

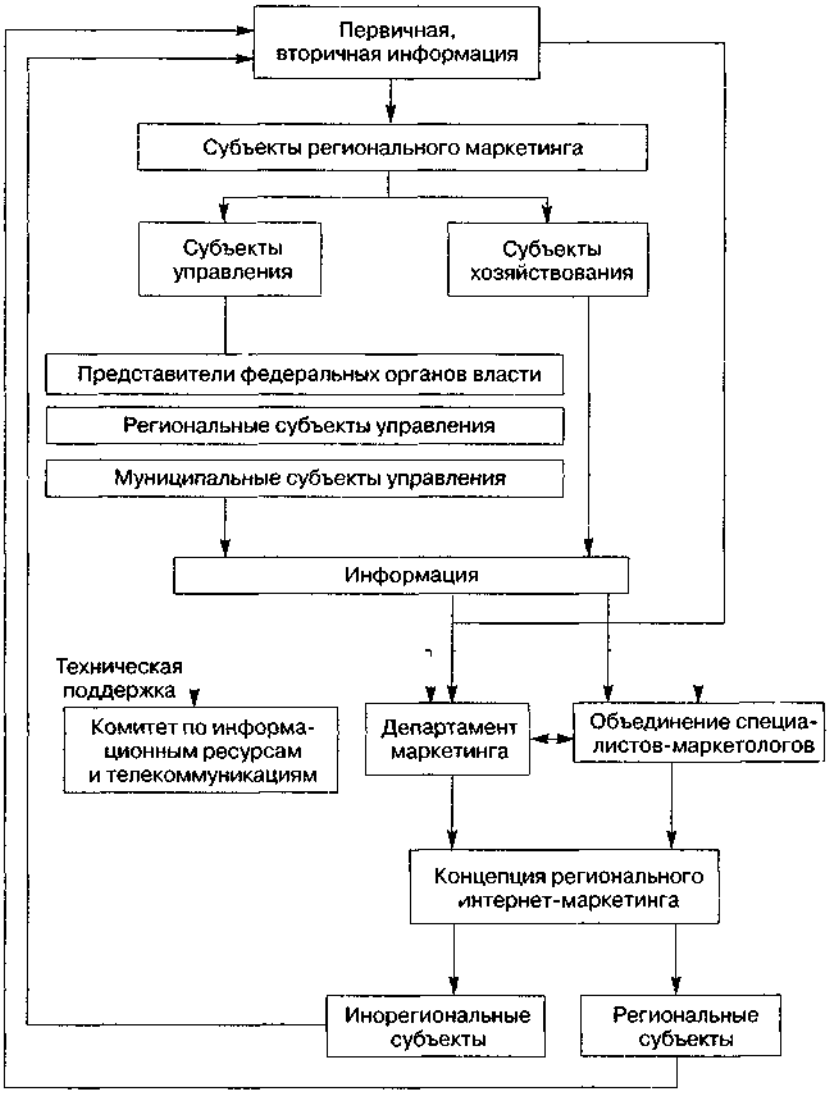


Рис. 3.10. Информационные потоки при выработке концепции регионального интернет-маркетинга

а) интернет маркетинг относится к числу наиболее доступных инструментов по следующим причинам
- относительная дешевизна доступа в интернет
- непрерывно возрастающее число пользователей интернета и развитие мировой телекоммуникационной сети,

б) интернет-маркетинг — один из наиболее эффективных инструментов продвижения, о чем свидетельствуют
- высокая частота использования интернета представителями целевой группы (потенциальных инвесторов),
- возможность таргетинга (адресности) деятельности в интернете
- оперативность обратной связи, оперативность получения и обновления информации в интернете
- прозрачность и доступность информации
- простота оценки эффективности вложенных средств,

в) интернет маркетинг позволяет максимально сократить временные и материальные ресурсы на информационное обеспечение принятия управленческих решений,

г) интернет маркетинг предоставляет возможность получения дополнительных материальных ресурсов за счет продажи рекламного пространства на сайте

Основная цель интернет маркетинга в управлении инвестиционной деятельностью регионов состоит в обеспечении этого управления информационной поддержкой

Как известно, товар в маркетинге — это продукт деятельности, предложенный для продажи по определенной цене и по этой цене пользующийся спросом. Региональным инвестиционным товаром могут быть названы пользующиеся спросом реальные и потенциальные инвестиционные проекты, региональные ресурсы (природные, интеллектуальные, трудовые и другие), условия инвестирования, соответствующие услуги, идеи, материальные продукты, ценные бумаги и другие продукты инвестиционной деятельности. Такое понимание регионального инвестиционного товара позволяет расширить понятие объекта инвестиционной деятельности (включая условия инвестирования, деятельность по продвижению и развитию инвестиционных товаров) и создать предпосылки для увеличения цены регионального инвестиционного товара за счет интеллектуальной составляющей (потребительского, человеческого и организационного капитала).

Основными субъектами маркетинговых отношений на региональных инвестиционных рынках выступают инвесторы и потребители инвестиций (население региона, региональные органы управления, субъекты хозяйственной деятельности). Упрощенная система взаимодействия субъектов инвестиционной деятельности схематически представлена ниже (рис. 3.11).

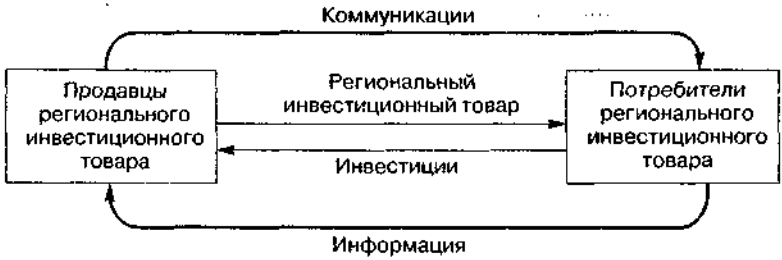


Рис. 3.11. Система отношений субъектов инвестиционной деятельности с точки зрения маркетингового подхода в управлении инвестиционной деятельностью региона

В субъектный состав инвестиционной деятельности включаются физические и юридические лица, в том числе государственные и муниципальные. Для удовлетворения своих потребностей субъекты региональных инвестиционных рынков принимают участие в обменных отношениях. Каждый субъект инвестиционной сферы может участвовать в инвестиционном процессе как на стороне спроса, так и на стороне предложения.

Субъекты интернет-маркетинга в данном случае — это субъекты инвестиционной деятельности регионов, они представляют все сферы социально-экономической жизни территорий и определенную часть ее окружения, инвестиционную среду. В соответствии со своими интересами в инвестиционной деятельности эти субъекты решают посредством интернета следующие задачи.

1. Потребители регионального инвестиционного продукта (внешние и внутренние инвесторы, население территории, предприятия и т. д.):

- получение информации о социально-экономическом развитии, инвестиционном рейтинге региона по отношению к другим территориям (оценка конкурентоспособности территории);
- участие в политической и социально-экономической жизни региона, получение информации о деятельности региональных и федеральных властей, инвестиционном законодательстве;
- оценка возможностей для частного инвестирования (покупка ценных бумаг предприятий, паевые инвестиции, покупка региональных долговых обязательств и др.)
- привлечение инвестиций предприятиями;
- получение необходимой информации для принятия инвестиционных решений и др.

2. Субъекты, осуществляющие интернет-маркетинг и интернет-маркетинг территорий (органы региональной и федеральной власти, предприятия и проектные группы — потенциальные реципиенты инвестиций и др.):

- привлечение инвестиционных ресурсов в экономику региона;
- создание, изменение, поддержка имиджа территории через информирование общественности вне территории и резидентов о целях и задачах инвестиционного развития региона и выполнении этих задач;
- проведение исследований и сбора информации о потенциальных инвесторах территории, выявление характеристик запрашиваемой ими информации с целью обеспечения эффективных коммуникаций, а также проведение полевых исследований развития регионов-конкурентов в интернете, проведение опросов целевых групп через e-mail-анкетирование, on-line опросы и т. д.;
- совершенствование процесса управления инвестиционной деятельностью региона вследствие облегчения доступа к обширным информационным ресурсам;
- экономическое развитие региона и обмен опытом.

3. Субъекты интернет-маркетинга территорий в управлении инвестиционной деятельностью регионов могут выполнять следующие функции:

- информационное обеспечение управления инвестиционной деятельностью региона (публикация инвестиционного профиля региона, инвестиционных паспортов проектов, освещение регионального и федерального инвестиционного законодательства и др.);
- инвестиционное позиционирование и оценка конкурентоспособности территориального продукта в виде инвестиционных проектов региона и других объектов инвестиционной деятельности;
- исследование мнения потенциальных потребителей инвестиционных ресурсов территории;
- продвижение инвестиционных проектов территории (проведение рекламных кампаний, PR, Investor Relations);
- определение и анализ основных количественных и качественных параметров ресурсов и характеристик региона, востребуемых внешними и внутренними инвесторами;
- другие функции, необходимые для достижения целей управления инвестиционной деятельностью региона в интернете (создание, поддержка и продвижение web-сайтов; исследование основных потребностей субъектов инвестиционной деятельности и т. д.).

К числу часто применяемых в инвестиционной деятельности маркетинговых методик относятся SWOT-анализ, рейтинговое оценивание, оценивание конкурентоспособности территорий. К числу недостаточно широко используемых методов и технологий маркетингового подхода можно отнести сегментирование, позиционирование, таргетирование, региональный интернет-маркетинг, маркетинговое планирование, маркетинговые исследования, Investor Relations (отношения с инвесторами) и другие. Так, сегментацию рынка предлагается осуществлять по следующим критериям:

- принадлежность к территории резиденты и нерезиденты (население региона и зарегистрированные в регионе хозяйствующие субъекты, иностранные и иногородние инвесторы, граждане и предприятия),
- государственный региональный приоритет отрасли (инвестиционный проект),
- объем инвестирования (инвестиционная емкость проекта),
- сроки инвестирования

В инвестиционном интернет маркетинге может быть использована матричная модель сегментации региональных инвестиционных рынков, позволяющая выделять целевые сегменты потенциальных инвесторов, определять их потребности и обеспечивать адресность (таргетированность) деятельности по привлечению инвестиций в регион (рис 3 12)

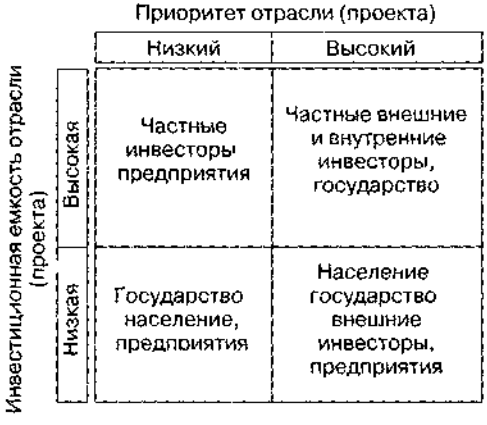


Рис. 3.12. Матричная модель сегментации регионального инвестиционного рынка

Основные инструменты интернет маркетинга, которые также могут быть использованы в процессе управления инвестиционной деятельностью региона, представлены ниже (табл 3 9)

Основным технологическим решением интернета, наиболее часто используемым для решения задач управления инвестиционной деятельностью региона, является web сайт Сайт заключает в себе не только информационно-представительские функции, но и служит базой для сбора и анализа статистики, оболочкой интерфейса для его пользователей Наличие web-сайта — необходимое условие применения большинства других технологий, используемых интернет-маркетингом Именно поэтому от того, насколько профессионально и удобно сделана структура web-сайта, от того насколько прост и функционален интерфейс, зависит эффективность интернет-маркетинга и достижение поставленных инвестиционных

Таблица 3.9. Основные технологии интернета и инструменты интернет-маркетинга, используемые для решения задач инвестиционной деятельности в регионах

Субъекты (целевые группы)	Технологии интернета	Инструментарий интернет-маркетинга
Потребители регионального инвестиционного продукта	Web-сайт Электронная почта Почтовые реестры Видеоконференции (web-camera Video conferencing)	Размещение краткой информации на популярных специализированных серверах Регистрация сайта в поисковых машинах (отечественных и зарубежных) Обмен ссылками с региональными и дружественными сайтами, а также спец серверами Размещение ссылок на положительные отзывы о регионе в прессе и других источниках информации (или создание специализированного раздела на сайте) Списки рассылки Индивидуальные письма Текстовые блоки Сетевые конференции Рассылки новостей специализированных порталов и серверов
Субъекты, осуществляющие интернет-маркетинг	WWW Почта Доски объявлений Собственный сайт Статистика Счетчики ICQ Web-сайт Электронная почта Реестры Голосовая связь Видеоконференции	Комплектование обзоров прессы, статистической информации аналитических материалов, размещенных на серверах WWW Списки рассылки Дискуссионные листы и форумы Конференции Usenet (группы новостей) Опросы, голосования, интервью в он-лайне, видеочаты Наблюдение и сотрудничество (имплицитный и эксплицитный подходы) Сетевые фокус-группы глубинные интервью, форумы чат-клубы Консультации в он-лайне (посредством ICQ) FAQ (ответы на часто задаваемые вопросы) Виртуальные выставки On-line аукционы Рекламные кампании в поисковых системах и баннерных сетях Формы заказов

целей. Среди профессионалов интернет-маркетинга перечисленные характеристики web-сайта принято называть «юзабилити» (от *англ.* usability) — пригодность, удобство для пользователя. Под юзабилити более обстоятельно можно понимать удобство интерфейса (навигации), информационную составляющую — контент (*от англ.* content — содержание) web-сайта для его основных пользователей и посетителей (для целевых групп) и гибкость управления web-сайтом, простота его обновления для администратора сайта (субъекта, осуществляющего интернет-маркетинг). Таким образом, в самой сущности интернет-маркетинга лежит «клиентоориентированный» подход. И это обстоятельство делает интернет-маркетинг одним из наиболее эффективных инструментов управления инвестиционной деятельностью.

Всю совокупность web-сайтов, используемых в управлении инвестиционной деятельностью регионов, можно разделить на следующие категории, представленные ниже (табл. 3.10).

В поисках информации для принятия решения об инвестировании потенциальный инвестор неизбежно воспользуется хотя бы одним, а зачастую — абсолютно всеми категориями сайтов, представленными в таблице. И от того, насколько содержащаяся на этих информационных ресурсах информация соответствует ожиданиям потенциального инвестора, насколько удобно она представлена, зависит принятие окончательного инвестиционного решения. Так, исследования американской компании Nielsen Norman Group, на протяжении многих лет специализирующейся на разработке сайтов и повышении юзабилити, показывают, что для инвесторов интернет является наиболее удобной средой для поиска информации о потенциальных объектах вложения инвестиций. С начала XXI века отчетливо проявляется тенденция увеличения числа инвесторов, принимающих решения на основании информации, представленной на сайтах компаний, официальных сайтах органов государственной власти и специализированных порталах. В исследовании также отмечается, что чем лучше юзабилити сайта, тем больше вероятность заслужить лояльность инвестора к компании, региону или конкретному проекту.[1] Таким образом, используя успешный опыт инвестиционного интернет-маркетинга в развитых странах, можно значительно снизить основную негативную составляющую инвестиционной среды российских регионов — недостаток информации об инвестиционных возможностях и инвестиционной деятельности в регионе.

Чтобы лучше осмыслить проблемы реализации потенциала инвестиционного интернет-маркетинга, рассмотрим один из наиболее успешных зарубежных проектов такого рода — сайт правительственной австралий-

[1] Usability of the investor relations area of corporate websites: Guidelines from usability studies with individual investors, institutional investors, financial analysts and business journalists // www.nngroup.com.

Таблица 3.10. Категории web-сайтов, используемых в управлении инвестиционной деятельностью в регионах

Категория	Пример	Основные задачи
1. Сайты предприятий и проектов — потенциальных реципиентов инвестиций	www.irkut.ru	1. Предоставление потенциальным инвесторам информации об инвестиционных потребностях и стратегии предприятия. 2. Создание уровня известности предприятия выше регионального и выход на международные рынки. 3. Позиционирование предприятия и проекта на региональном и национальном инвестиционном рынке. 4. Проведение мероприятий IR(investor relations)
2. Официальные сайты органов государственной власти	www.admirk.ru www.pskov.ru www.lenobl.ru	1. Создание и поддержка благоприятного инвестиционного имиджа региона. 2. Предоставление информации о региональном инвестиционном законодательстве, социально-экономическом развитии региона и его стратегии. 3. Стимулирование инвестиционной деятельности в регионе. 4. Инвестиционное позиционирование региона. 5. Поддержка базы данных приоритетных инвестиционных проектов 6. Проведение маркетинговых исследований
3. Специализированные тематические порталы и серверы	www.ivr.ru www.investment-russia.ru	1. Создание национальных и региональных баз данных инвестиционных проектов. 2. Развитие информационной инфраструктуры в инвестиционной сфере. 3. Сбор и структуризация информации об инвестиционной деятельности, инвестиционной привлекательности страны и региона. 4. Предоставление информации инвесторам для принятия инвестиционных решений. 5. Содействие обмену опытом в области инвестиций. 6. Проведение маркетинговых исследований. 7. Проведение рекламных кампаний и мероприятий IR

Окончание табл 3 10

Категория	Пример	Основные задачи
4 Деловые и информационно-аналитические сайты	www rbc ru www cbonds ru www akm ru	1 Создание инвестиционного имиджа страны и региона 2 Информационная поддержка инвестиционной сферы 3 IR
5 Информационно-поисковые системы	www yandex ru www rambler ru www google ru	1 Обеспечение поиска информации инвестиционной сферы 2 Проведение рекламных кампаний, видеоконференций, виртуальных мероприятий
6 Сайты финансовых и посреднических организаций	www screen ru www rbc ru	1 Предоставление информации об инвестиционной деятельности 2 IR 3 Развитие инфраструктуры инвестиционной сферы

ской программы www investaustralia com, посвященный инвестиционной деятельности, и сравним его с подобными российскими проектами — www investmentrussia ru и www ivr ru

Попадая на сайт www investaustralia com, первое, на что обращает внимание пользователь, — слоган «Будущее — ЗДЕСЬ! Технологии и проекты Австралии» При желании можно прочитать содержание сайта на 10 иностранных языках, включая китайский, японский, немецкий, испанский, французский, итальянский, что свидетельствует о том, что ресурс рассчитан не только и не столько на внутренних или англоязычных пользователей Навигация сайта проста и удобна — всего четыре основных раздела «Сервисы для инвестора», «Преимущества Австралии», «Сильные стороны австралийской промышленности» и «События и новости», где размещена ссылка на основной документ инвестиционной стратегии Австралии «Партнерство и инвестиции Инвестиционный маркетинговый план Австралии на 2003–2006 гг » Желающие могут ознакомиться с презентацией программы в наиболее доступном формате PDF на выбранном языке, скачав ее в считанные секунды Более подробная информация о содержании основных разделов представлена ниже (табл 3 11)

Скорость загрузки сайта минимальна, что означает быстрый и легкий доступ из любой точки мира Программная часть сайта выполнена по всем канонам юзабилити т е таким образом, что при запросе ключевых слов

«инвестиции», «инвестиционная привлекательность», «инвестиционные проекты» в ведущих поисковых системах www yahoo com, www google com этот сайт неизменно оказывается на первых страницах результатов поиска

Данный интернет ресурс является частью маркетинговой инвестиционной стратегии Австралии, с которой можно ознакомиться здесь же в доступном презентационном виде

Сайт доступен, удобен и построен по всем правилам юзабилити с учетом самых последних рекомендаций по структуре и дизайнерским решениям ресурсов такого рода (учтены даже рекомендованные цвета для лиц, принимающих решения об инвестировании в крупных инвестиционных компаниях — мягкие оттенки серого и серо-синего[1])

Таблица 3.11. Содержание основных разделов сайта www investaustralia com

Сервисы для инвесторов	Преимущества Австралии	Сильные стороны промышленности Австралии
1 Приветствие премьер-министра 2 Основные макроэкономические показатели 3 Приоритетные инвестиционные проекты 4 Бизнес-среда 5 Гид для инвестора 6 Как координируются инвестиционные программы 7 Приветствия и рекомендации от иностранных инвесторов участвующих в проектах в Австралии 8 Государственные инвестиционные агентства 9 Территории Австралии 10 Торгово-промышленная палата Австралии 11 Сервисы для частных инвесторов	1 Почему Австралия? 2 Сильные стороны экономики 3 Демократия и стабильность 4 Интеллектуальные ресурсы 5 Открытое, эффективное законодательство 6 Уровень жизни 7 Конкурентоспособность 8 Инновационная культура 9 Благожелательная атмосфера 10 Стратегические временные зоны 11 Примеры успешного инвестирования	В этом разделе перечисляются приоритетные отрасли и инвестиционные проекты, результаты уже работающих проектов и отзывы инвесторов, а также стратегические планы развития каждой из представленных отраслей

[1] См Investor Relations WebSite Design Guidelines and Usability Research by Nielsen Norman Group http //www nngroup com

Сайт полностью ориентирован на потребителей инвестиционных территориальных продуктов — потенциальных инвесторов.

Ресурс содержит всю необходимую для инвесторов первоочередную информацию, аналитические данные, статистические данные, ссылки на источники дополнительной информации и практически не содержит лишней информации.

Сайт просто найти в глобальной сети интернет.

Сайт обновляется ежедневно и содержит все возможные формы для осуществления оперативной обратной связи с потенциальным инвестором.

По аналогии с только что приведенным примером рассмотрим российские сайты www.ivr.ru (проект «Инвестиционные возможности России» Института прямых инвестиций) и www.investmentrussia.ru (региональный проект, созданный совместными усилиями аппарата полномочного представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе и ЗАО «Нижегородская Валютно-Фондовая Биржа»).

Основная цель обоих проектов — активизация инвестиционной деятельности, информационное содействие привлечению капитала в российские проекты. Оба ресурса имеют возможность переключения на английский язык, но стоит отметить, что подписка на новости, просмотр последних обновлений и аналитическая информация на английском языке недоступны, что подчеркивает «недружественность интерфейса» сайта для потенциальных иностранных инвесторов. Скорость загрузки обоих ресурсов высокая, и это их несомненное достоинство. В целом информация, размещенная на рассматриваемых нами ресурсах, отражает практически все информационные потребности инвесторов:

- информация о макроэкономических показателях, инвестиционном климате и рисках регионов;
- базы данных инвестиционных проектов и инвестиционные паспорта;
- публикации ведущих СМИ и информационно-аналитических агентств;
- информация о реализуемых проектах и т. д.

Однако стоит отметить, что при всем многообразии информации, доступной на ресурсах www.ivr.ru и www.investmentrussia.ru, она остается не востребованной целевой группой потенциальных инвесторов по следующим причинам:

- данные интернет-проекты не зарегистрированы в зарубежных поисковых системах, что значительно затрудняет поиск этих ресурсов в сети;
- недостаточно удобна навигация сайтов, что определяется следующим:
  - структура сайтов не ориентирована на удобство пользования — дерево сайта перегружено, содержит слишком много главных разделов;
  - первый раздел в каталоге сайтов содержит информацию об учредителях и миссии проекта и расценки на размещение рекламы на страницах проекта;

- на сайтах не опубликована государственная инвестиционная политика, отсутствуют необходимые ссылки на региональные инвестиционные программы и инвестиционное законодательство;
- низка юзабилити сайтов, которую подчеркивают устаревший дизайн, невысокая посещаемость и очень низкая средняя длина просмотра страниц.[1]

Многие официальные сайты администраций субъектов РФ повторяют ошибки вышепроанализированных ресурсов. В связи с этим обозначим основные требования к интернет-ресурсам (web-сайтам), используемым в управлении привлечением инвестиций в регион:

- ресурс должен быть построен по всем правилам юзабилити (оптимальное число основных логических разделов, удобная и простая навигация, дизайн и дружественность интерфейса);
- ресурс должен полностью отвечать информационным потребностям целевых групп (необходимый контент и его структура, интерфейс на иностранных языках, удобная и оперативная обратная связь и т. д.);
- *позиционирование ресурса в интернете должно быть оптимальным* — т. е. сайт должен легко отыскиваться потенциальными пользователями как в Рунете, так и за его пределами;
- ресурс должен рассматриваться как основной инструмент интернет-маркетинга региона и осуществлять информационную поддержку инвестиционной деятельности в сети интернет;
- ресурс должен быть включен в список официальных источников информации об инвестиционной деятельности в регионе и содержать информацию об инвестиционной стратегии региона и ходе ее реализации.

3.4. Организация регионального маркетинга

Уже сама сфера производства часто вынуждена учитывать региональные особенности своего рынка. Крупные предприятия и особенно корпорации сами строят свои маркетинговые службы по региональному признаку, стремясь добиться от своих «белых воротничков» максималь-

[1] Средняя длина просмотра (СДП) – показатель, характеризующий глубину интереса пользователей целевой группы к содержанию сайта и общую юзабилити интернет-ресурса. Определяется как отношение числа хитов (просмотренных страниц) к числу хостов (уникальных посетителей сайта). СДП сайта www.investmentrussia.ru, рассчитанная по статистике Rambler за период 1.02.04–1.03.04 составляет всего 3,1 страницы, а СДП сайта www.ivr.ru — всего 1,2. То есть средний посетитель сайта www.investmentrussia.ru просматривает чуть более трех страниц, а посетитель www.ivr.ru — чуть более одной. Для сравнения отметим, что нормальная СДП в Рунете составляет не менее 7 страниц. Этот факт свидетельствует о том, что юзабилити данных сайтов, несмотря на интересный контент, очень низка и не отвечает требованиям потенциальных посетителей.

ной адаптированности к запросам целевых региональных рынков Возможный вариант региональной структуры службы маркетинга крупного предприятия, локализованного в России, представлен ниже (рис. 3 13).

Рис. 3.13. Вариант региональной структуры службы маркетинга предприятия

В администрациях региона, города маркетинговый подход может (и должен!) быть реализован практически всеми подразделениями по закрепленным за ним функциям экономики, транспорта, образования, туризма и др В определенной степени функции органа территориального маркетинга могут взять на себя торгово-промышленные палаты, региональные антимонопольные управления, центры содействия предпринимательству, другие структуры, реализующие принцип партнерства государства и частного сектора (Public-Private-Partnership) Ряд регионов России уже начинает осмысливать необходимость создания специализированных, профессиональных *региональных, городских служб (центров) маркетинга*

Организационно-правовые формы и статус, связанные с ними источники финансовых средств таких организаций могут быть различны. По своей форме это могут быть, например, структурное подразделение при администрации региона, акционерное общество с участием региональной администрации, независимая, но пользующаяся поддержкой администрации организация Учредителями могут быть органы исполнительной или представительной власти, предприятия организации, банки независимо от форм собственности и их организационно-правовой формы и организации, объединяющие предприятия и предпринимателей по отраслевому или региональному признаку (*ассоциации, союзы*), а также физические лица, занимающиеся индивидуальной предпринимательской деятельностью

В некоторых регионах, в частности, такую роль пытаются взять на себя отдельные частные проекты, инициативы, коллективы специалистов, добиваясь при этом поддержки и финансирования со стороны региональных властей. Появляются примеры, когда маркетинговые центры, испытывая трудности в сборе информации и практическом продвижении маркетинговых идей, официально становятся подразделениями территориальных администраций, сохраняя при этом фактическую самоокупаемость. Еще один путь — последовательное и целенаправленное превращение информационно-аналитических структур, пресс-центров, отделов по связям с общественностью и иных подразделений региональных администраций в комплексные маркетинговые службы регионов.

В качестве основных направлений деятельности центра регионального маркетинга могут быть рекомендованы следующие.

1. Направления деятельности, являющиеся общими как для маркетинга территорий, так и для маркетинга на территории:

- создание и развитие банка фирменной информации, предоставление информационных и консультационных маркетинговых услуг в соответствии с нуждами и запросами территориальных субъектов,
- организация, проведение и координация маркетинговых исследований,
- анализ федеральной и региональной законодательной базы по вопросам маркетинга, мониторинг ее соблюдения и выработка рекомендаций по ее использованию;
- реализация маркетингового подхода в форме предложений и проектов, способствующих его развитию в управлении, в органы законодательной и исполнительной власти,
- организация и проведение в регионе конференций, семинаров, выставок и ярмарок,
- выпуск информационно-рекламных материалов.

2. Направления деятельности в русле маркетинга территорий:

- разработка и реализация программ формирования и повышения имиджа региона в целом,
- коммуникационная деятельность, способствующая повышению для внешних субъектов привлекательности сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей территории по реализации и воспроизводству таких ресурсов,
- организация и содействие эффективному участию территории и ее субъектов в реализации международных, федеральных, межрегиональных (межтерриториальных) программ, а также размещению государственных и иных заказов в регионе,
- сотрудничество с региональными (других регионов), зарубежными и международными организациями.

3. Направления деятельности в русле маркетинга на территории:

- содействие организации и работе служб маркетинга на предприятиях и в организациях региона;
- распространение и развитие в регионе маркетингового образования и опыта;
- маркетинг идей по решению актуальных проблем развития территории, рыночной и социальной инфраструктуры и т. п.;
- организация конкурсов, тендеров на участие территориальных субъектов в региональных проектах и программах, а также в программах вышестоящих уровней;
- маркетинговая поддержка мелкого и среднего бизнеса;
- содействие органам местного самоуправления;
- антимаркетинг социально непрестижных в регионе товаров и идей.

Еще в 1997 г. руководство Вологодской области пришло к пониманию того, что информационный маркетинг региона является важным и необходимым фактором экономического развития области. Было решено постепенно передать все функции информационного маркетинга региона одному подразделению: информационно-аналитическому отделу департамента экономики администрации Вологодской области. В 1999 г. отделу были вменены следующие функции:

- создание и реализация концепции информационного маркетинга Вологодской области. Концепция предусматривает широкое продвижение информации об области как во внешнюю, так и во внутреннюю среду. Ориентация на внутреннюю среду помогает активнее задействовать внутренние региональные ресурсы, что при недостатке внешних капиталовложений помогает развивать экономику области;
- создание и постоянное обновление справочника «Вологодская область» на русском, английском, немецком, французском языках в электронном (CD и www-страница / сервер) и печатном виде;
- создание и распространение представительского пакета области;[1]
- информационная поддержка мероприятий администрации области (конференции, выставки, презентации и т. п.), направленных на комплексный маркетинг региона на внешнем рынке;
- проведение рекламных и PR-кампаний;
- участие в информационных проектах федерального центра;
- взаимодействие с рейтинговыми агентствами («Эксперт», МФК «Ренессанс», EA-Ratings), для распространения объективной информации о регионе;
- взаимодействие со средствами массовой информации, областными и центральными СМИ, ведущими российскими информагентствами (РИА, Прайм-ТАСС, Росбизнесконсалтинг, АКМ).

[1] См. здесь же далее, а также Приложение № 2 к этому разделу.

Находясь на начальной стадии продвижения информации, т. е. на стадии формирования благоприятного имиджа региона, администрация области поставила основную задачу на этом этапе: довести до потенциальных партнеров информацию о том, что Вологодская область — не только масло, кружева и, как поется в песне, «резной палисад», а индустриально развитый, передовой регион, с благоприятными условиями для ведения бизнеса, со стабильной и спокойной деловой средой, с прагматичным и прогрессивным руководством.

Как уже отмечалось выше, стратегическим направлением маркетинга региона является обеспечение поддержки со стороны граждан, политиков, организаций, что является важной составной частью информационного маркетинга территории.

Для этого в первую очередь необходимо проводить работу по **формированию *благоприятного имиджа региональной исполнительной власти***. Сотрудники информационно-аналитического отдела проанализировали факторы, которые оказывают влияние на имидж власти, и пришли к неутешительным выводам:

- отсутствует адекватное освещение положительных результатов деятельности областной власти;
- широко освещаются почти исключительно отрицательные моменты в деятельности администрации;
- неоправданно широко освещаются второстепенные события в ущерб основным;
- отсутствует позитивное взаимодействие с местным самоуправлением;
- отсутствует работа с уже сложившимися стереотипами;
- отсутствует единое информационное поле;
- отсутствует целевая работа с социальными группами и общественными объединениями.

Для решения вопросов улучшения имиджа власти отдел начал работу в двух направлениях:

- информирование населения о деятельности администрации;
- организация обратной связи, выработка единой линии выступлений руководителей области перед населением и СМИ.

О результатах работы отдела в этом направлении говорят позитивные изменения рейтинга общественного мнения в отношении деятельности губернатора и администрации области (до этого прослеживалось стабильное снижение доверия населения к действиям областных властей).

Об эффективности **рекламных и PR-кампаний** на российском рынке можно судить по возникновению стойких ассоциаций, представлений российской общественности о Вологодской области как о регионе стабильности, родине Деда Мороза (проект «Великий Устюг — Родина Деда Мороза» администрации Вологодской области и московской мэрии), Северной Фиванде (куль-

турные проекты: 600-летие Ферапонтова монастыря, фестиваль «Голоса истории» и т. д.), центре льноводства и лесной промышленности (Всероссийские выставки-ярмарки «Российский лен» и «Российский лес») и т. д.

В целях единой идентификации региона и оптимизации затрат на создание рекламно-информационных материалов отдел разработал представительский пакет Вологодской области. Представительский пакет области — новый комплексный информационный продукт, действующий в русле маркетинга имиджа региона, использующий современные информационные технологии, способный удовлетворить запросы различных целевых групп, включающий печатное издание, видеофильм, CD-справочник и сайт в интернете. Создание и распространение представительского пакета области направлено на повышение имиджа как области в целом, так и предприятий и организаций региона среди представителей избранных целевых групп.

Представительский пакет включает в себя:

1. Печатное издание «Вологодская область». Общая часть издания имеет универсальный характер: организация, текст и оформление брошюры абстрагированы от текущей политической и экономической конъюнктуры в регионе, чтобы максимально сократить затраты на последующие переиздания. Вся информация по целевым группам приложена к изданию в виде отдельных копированных вкладышей и варьируется в зависимости от отраслевых интересов клиентов.

2. Представительский фильм «Вологодская область». Основной замысел — создать у потенциальных клиентов благоприятный эмоциональный настрой для делового сотрудничества с представителями области, желание познакомиться с территорией, побольше узнать о ней. Представительский фильм рассчитан на самого широкого зрителя, нацелен на формирование в подсознании благоприятного образа области, который будет возникать у клиента при любом упоминании Вологодчины. Планируется дополнительно создать видеофильмы с текстовым озвучиванием на иностранных языках.

3. Сайт области в интернете. Www-сайт региона — это не просто некий обязательный атрибут современного общества, это реальное средство делового сотрудничества. Отличительной особенностью сайта области в интернете является его интерактивность и информативность. На сайте размещается огромный массив структурированной информации об области на русском, английском, немецком и французском языках. Эта информация обновляется и расширяется ежедневно.

4. CD-справочник «Вологодская область». Справочник дал возможность получения обновленной информации из интернета, имеет ссылки на e-mail и интернет-адреса организаций и предприятий. Поиск нужной информации стал эффективнее, облегчилась навигация. Важная особенность такого справочника — информативность: на одном компакт-диске размещено несколько томов справочной информации. CD-справочник «Вологодская область» включил в себя справочник по области, компьютерные презентации области, видеофильмы об области. Компьютерные презентации области

используются в качестве наглядного сопровождения выступлений руководителей во время конференций, выставок, ярмарок, других мероприятий, направленных на популяризацию сведений об области, поиск потенциальных партнеров региона.

Отдел уделил особое внимание **продвижению информации о регионе на внешних рынках**. Как уже было отмечено, отделом были разработаны постоянно обновляемые компьютерные презентации региона, которыми сопровождались выступления руководителей области на конференциях, выставках, во время информационных миссий за рубежом. Особенно велик интерес к этой информации жителей США, Канады, Германии, скандинавских стран. Информация об области в интернете внимательно изучается перед тем, как приехать в регион, налаживать какие-либо экономические или культурные связи. Многие зарубежные посетители сайта стали пользоваться возможностью задать вопрос губернатору области.

Тем не менее, несмотря на успешную работу отдела, ощущалась потребность в создании дополнительной более гибкой структуры в форме информационно-аналитического агентства при администрации области. При этом функции PR- и пресс-службы остались бы за отделом, тогда как функции собственно информационного маркетинга региона могли бы быть переданы агентству.

Следующим этапом работы отдела стало продолжение имиджевой кампании, при этом параллельно начал осуществляться переход от «общего сканирования деловой среды» к конкретным бизнес-проектам и работе с уже функционирующим бизнесом.

3.5. Межрегиональный маркетинг

Межрегиональная активность в России

В 1997 г. правительство Москвы выступило инициатором создания и организатором системы межрегиональных маркетинговых центров – ММЦ[1] (теперь – международная ассоциация «Система ММЦ»). Перед ними были поставлены задачи:

- формирование и поддержка баз данных по предприятиям, заинтересованным в межрегиональном торговом сотрудничестве и производственной кооперации;
- проведение маркетинговых исследований товарных рынков и предоставление их результатов предприятиям малого бизнеса и другим заинтересованным организациям по индивидуальным запросам и через средства массовой информации;

[1] О создании системы межрегиональных маркетинговых центров. Распоряжение Премьера правительства Москвы от 1 августа 1997 г. № 834-РП.

- консультирование в области планирования сбыта и продвижения товаров и услуг;
- помощь в создании совместных производств с использованием местных ресурсов;
- содействие в расширении товарооборота между малыми предприятиями Москвы и других регионов России, в том числе через механизмы взаимных гарантий и взаимозачетов;
- привлечение предпринимателей и их союзов и объединений к развитию взаимовыгодных межрегиональных связей.

Конечно, постановка таких задач требует участия в работе государственных статистических структур, но данные, полученные от статистических органов, как правило, имеют обобщенный характер и не раскрывают текущей конъюнктуры региона. Для того чтобы иметь представление о текущих товарных возможностях и потребностях каждого региона, а также для использования предпринимателями и руководителями предприятий этих данных для выработки правильных коммерческих решений, в рамках системы ММЦ проводится работа в форме ежеквартальных мониторингов, в результате которых маркетологами центров составляются и обновляются региональные сводки, состоящие из двух перечней:

а) продукции, предлагаемой местными производителями и оптовиками для реализации в других регионах, с указанием основных характеристик, объемов и условий поставок;

б) продукции, в которой в данном регионе существует потребность, подтвержденная платежеспособным спросом, с указанием объемов потребности, требований по цене и качеству необходимых товаров.

Партнеры системы ММЦ имеют возможность:

- воспользоваться информацией о предприятиях, товарах, бизнес-проектах и иных возможностях в других регионах;
- опубликовать ту информацию о себе, которую они сочтут нужной, в региональных СМИ, а также в глобальной сети интернет с использованием самых эффективных способов ее доставки своим потенциальным потребителям;
- организовать эффективную рекламную кампанию для своего бизнеса на основе максимально точного изучения потенциальной аудитории в выбранных ими регионах;
- получить или заказать аналитические отчеты или маркетинговые исследования по любой группе регионов и/или по любой товарной группе;
- в рамках комплексной услуги «Презентационный маркетинг» заказать серию презентаций и кампанию по активному и целенаправленному продвижению своей продукции в выбранных ими регионах;
- установить контакты с администрациями тех территорий, на которых планируется развертывание их бизнеса.

Став абонентом системы ММЦ, организация получает право арендовать «виртуальный офис» для своей компании, что избавит ее от необходимости создания дорогостоящей корпоративной системы. Портал дает компаниям возможность:

- заявить о себе миру, бесплатно опубликовав свою визитную карточку;
- создать веб-сайт своей компании, не имея специальных знаний и навыков;
- создать защищенную систему информирования и рассылки документов для своих филиалов и региональных менеджеров;
- определить реальную цену на свою продукцию с помощью электронного аукциона;
- привлечь потенциальных клиентов на свой веб-форум и собрать «горячую» информацию об их предпочтениях;
- удерживать и расширять аудиторию при помощи бесплатной электронной рассылки;
- известить других владельцев «виртуальных офисов» о своей позиции на рынке и конкретных предложениях;
- получить on-line доступ к постоянно пополняемым базам данных предприятий, предложений, товаров / услуг, мелкооптовых цен и инвестиционных проектов;
- получить аналитические данные по различным товарным группам и регионам;
- заказать маркетинговое исследование;
- изучить возможности по активному продвижению своей продукции на региональные рынки.

Сегодня миссия ММЦ сформулирована так: «Система, объединяющая Россию». Система ММЦ пропагандирует следующие свои преимущества:

- непосредственное присутствие в большинстве регионов РФ и продолжающееся расширение за пределами страны;
- единообразие стандартов сбора, обработки и подачи информации;
- скорость и разнообразие способов передачи запрошенных данных, использование преимуществ высоких технологий;
- опыт взаимодействия с местными властями;
- опыт осуществления международных проектов;
- обширная партнерская сеть.

В связи с обращениями правительственных и предпринимательских кругов зарубежных государств о развитии взаимовыгодного экономического сотрудничества с использованием системы ММЦ было признано целесообразным создать межрегиональные маркетинговые центры в стра-

нах СНГ, Балтии и дальнего зарубежья.[1] Основными направлениями деятельности межрегиональных маркетинговых центров за рубежом определены:

- интеграция системы ММЦ в международные сети деловой информации;
- содействие взаимовыгодному товарообмену и промышленной кооперации между малыми и средними предприятиями зарубежных стран, Москвы и других регионов РФ;
- привлечение зарубежных инвестиций, современного оборудования и технологий с целью создания совместных производств на основе местных ресурсов.

Департамент поддержки и развития малого предпринимательства и Московский фонд поддержки малого предпринимательства стали непосредственными исполнителями в деле обеспечения комплекса организационных мероприятий по созданию межрегиональных маркетинговых центров за рубежом, а Департамент внешних связей совместно с Московским фондом поддержки малого предпринимательства обеспечил взаимодействие системы ММЦ с создаваемыми при поддержке правительства Москвы торговыми домами Москвы за рубежом.

К середине 2005 г. в системе было представлено уже 67 ММЦ, в том числе 50 — в России и центры в США (Бостон), Китае (Пекин), Финляндии (Хельсинки), Польше (Варшава), Эстонии (Таллин), Узбекистане (Ташкент), Украине (Киев), Болгарии (Варна), Кыргызстане (Бишкек), Казахстане (Алматы); действовали также представители Германии, Италии, Чехии. Налажены подготовка и повышение квалификации кадров сотрудников ММЦ, вырабатывается единая стратегия мониторинга региональных рынков, общие принципы и конкретные ориентиры ценовой политики.

Информационные ресурсы системы ММЦ, доступные в сети интернет, складываются из данных, поступающих от межрегиональных маркетинговых центров, работающих в регионах РФ. Формируется база данных производителей товаров и услуг, включая номенклатуру и комплектующие, а также база данных коммерческих предложений субъектов предпринимательской деятельности.

В дальнейшем запланировано дополнить информационный ресурс системы виртуальным каталогом региональной продукции, базой данных по инвестиционным проектам, аналитическими материалами и другой информацией, отражающей социально-экономическую ситуацию в регионах РФ.

Западные фирмы немало натерпелись, пытаясь работать из Москвы без какой-либо конкретной консалтинговой и административной поддержки в регионах. Они рассматривают и поддерживают систему ММЦ, считая ее

[1] 17 ноября 1998 г. правительство Москвы выпустило соответствующее распоряжение № 1284-РГ «О дальнейшем развитии системы межрегиональных маркетинговых центров».

надежным условием успеха. Кроме того, для них очень важно, что за этой системой стоит правительство Москвы и ее мэр Ю. М. Лужков, что является для западных инвесторов хорошей гарантией надежности и профессионализма. Теперь важно, чтобы торгово-промышленные палаты воспользовались возможностями системы ММЦ, взаимодействовали с нею, размещали через нее свою информацию. Но и сами ММЦ должны быть больше связаны с объединениями предпринимателей, отраслевыми гильдиями.

В июле 2004 г. на заседании правления Российской ассоциации маркетинга был принят план сотрудничества между РАМ и Международной ассоциацией «Система ММЦ». Этому событию предшествовала серьезная работа, поскольку система межрегиональных маркетинговых центров является членом РАМ, постоянно участвует в отраслевых мероприятиях. Неоднократно региональные центры системы ММЦ становились победителями и лауреатами конкурсов РАМ.

Новый этап сотрудничества двух организаций обусловлен назревшей необходимостью развития стандартов в областях прикладного и исследовательского маркетинга, особенно для сферы малого и среднего бизнеса. В рамках утвержденного правлением РАМ совместного плана будут реализованы проекты по развитию Общероссийской маркетинговой системы (ОМС), за счет ресурсов Системы ММЦ будут значительно расширены разделы ОМС: «Маркетинговые и исследовательские коллективы России», «База данных инвестиционных и маркетинговых проектов на территории РФ», «Готовые маркетинговые обзоры, исследования».

Практические совместные шаги РАМ и системы ММЦ направлены и на поддержку малого и среднего предпринимательства. В августе 2004 г. стартовал проект «Роль маркетинга в повышении инвестиционной привлекательности и капитализации средних предприятий России». В июле 2005 г. Гильдия маркетологов при содействии РАМ провела первый Евразийский форум маркетологов, ставший хорошим плацдармом для дальнейшего развития маркетинга регионов.

Программы сотрудничества еврорегионов

Идея трансграничного сотрудничества в Европе возникла почти сразу же после Второй мировой войны, в 50-х гг. XX в. Тогда впервые после многих столетий то и дело вспыхивавших военных действий в Европе стал популярным лозунг о сближении, а не разделении людей границами. Основная цель такого сотрудничества — достижение взаимного общественно-экономического роста, налаживание и развитие связей между экономическими, научными, культурными и муниципальными институтами регионов.

В Европе придается большое значение трансграничному сотрудничеству в рамках еврорегионов, которое рассматривается как стабилизирующий фактор в отношениях между странами. Под еврорегионом понимают географически ограниченную часть приграничной территории, которая фор-

мируется из нескольких территориально-административных единиц по обе стороны границы, образующихся на основе взаимных интересов в области экономики, охраны природы, развития культуры и спорта. Возникающие проблемы решаются при взаимном участии всех сторон, входящих в еврорегион. Возникло даже понятие «Европа регионов» — как следствие общепризнанного кризиса национального европейского государства.

За последние десятилетия роль приграничных регионов в международных отношениях значительно возросла. Принятие в 1980 г. «Рамочной конвенции о приграничном сотрудничестве территориальных сообществ и властей» (Мадридская конвенция) стимулировало развитие трансграничных отношений на уровне местных органов управления в Европе. Она создала необходимую правовую основу использования приграничного сотрудничества в интересах сопредельных территорий соседних стран. Согласно Мадридской конвенции под трансграничным сотрудничеством следует понимать «любые согласованные действия, направленные на усиление и поощрение отношений между соседними территориальными сообществами и властями, находящимися под юрисдикцией двух и более договаривающихся сторон».

Только в Западной Европе существует несколько десятков таких регионов. В основе их функционирования следующие основные принципы: самоуправление, трансграничная кооперация, равные полномочия сторон, соблюдение внутреннего законодательства. Примером для подражания являются регионы Германии, Франции, Бельгии и других европейских государств. В Польше созданы и уже успешно функционируют 9 еврорегионов на границе с Германией, Чехией, Украиной, а также с Беларусью (еврорегионы «Буг» и «Неман»).

Объединенная Европа осуществляет софинансирование некоторых проектов, реализуемых в рамках еврорегионов. Особое внимание уделяется экологическим программам (более 50% выделяемых средств расходуется на охрану окружающей среды). Второй по величине статьей расходов является подготовка кадров для осуществления экономического сотрудничества.[1]

В современном мире возникла новая реальность, в условиях которой параметры компетенции национальных правительств претерпевают существенные изменения, а регионы все настоятельнее требуют большего самоуправления и самостоятельного выхода на международную сцену. Особенно наглядны такие процессы в области информации, новых технологий, ноу-хау, научных исследований.

Вместе с тем специалисты совершенно справедливо обращают внимание на очевидную неоднозначность происходящих на европейском континенте

[1] *Страчко Н.* Еврорегионы как прообраз будущего Европы // http://bdg.press.net.by.

процессов регионализации вкупе с глобализацией. В результате большей прозрачности границ правительства сталкиваются с выходящей из-под их контроля мобильностью капитала, трудовых ресурсов, товаров, культурных ценностей. Не только на государственном уровне, но и на уровне интеграционных объединений все сложнее регулировать влияние транснациональных корпораций (ТНК), чье могущество нередко превосходит возможности правительств стран, на территории которых разворачивается их деятельность. Другие международные экономические, торговые и финансовые организации, действующие в системе мирового и европейского рынков, стремятся сломать протекционистские барьеры и непосредственно, иногда бесконтрольно, взаимодействовать с потребителями. В постоянные источники повышенной опасности превращаются проблемы организованной преступности, наркоторговля, терроризм. В 1990-х гг. в условиях заметного ухудшения положения дел в экономике и роста безработицы, превысившей в среднем в Европе 11%, многие жители континента пришли к выводу, что современное государство, страдающее хроническим бюджетным дефицитом, не в состоянии справиться со сложившейся ситуацией традиционными методами.[1]

На этом фоне довольно четко обозначились еще два фактора повышения роли региональных образований. С одной стороны, возросло осознание того, что «органы местного самоуправления составляют одну из основ демократического строя, обеспечивая право граждан на участие в управлении государственными делами, что, в свою очередь, представляет собой значительный вклад в построение Европы, основанной на принципах демократии и децентрализации власти»[2]. С другой — кризисное положение вызвало к жизни определенные центробежные тенденции и надежду на то, что на уровне региональных органов власти, максимально приближенных к гражданам, станет возможным найти оптимальное решение о выходе из кризиса. Так объективно возникло пространство, в пределах которого *субнациональные* и *трансграничные* регионы приобрели большие вес и значение.

Для Республики Карелия уже стало традицией действовать в направлении трансграничного партнерства. Для Карелии, как и для России в целом, сотрудничество приграничных территорий — это огромный, пока еще явно не исчерпанный ресурс социально-экономического развития. Расширяющееся год от года карело-финское сотрудничество активизировало многочисленные контакты в различных сферах жизни по обе стороны нашей общей границы с Финляндией, в том числе в сфере культуры, спорта, туризма, образования, побратимских связей.

---

[1] *Зонова Т. В.* От Европы государств к Европе регионов? // Полис. Политические исследования. 1999. № 5.

[2] Council of Europe. European Charter of Local Self-Government. Strasbourg, 1985, 15 October. P. 2.

Программа приграничного сотрудничества Республики Карелия на 2001–2006 гг. отвечает насущным проблемам ее развития на ближайшие годы. Разработчиком программы выступило Министерство внешних связей Карелии. В ней учтены предложения городов и районов республики, министерств и ведомств, научных организаций. Она рассчитана на среднесрочную перспективу и базируется на принятых в 1999 г. документах: «Концепции социально-экономического развития Республики Карелия на период 1999–2002–2010 гг.» и правительственной программе «Основные направления деятельности правительства Республики Карелия по развитию международного сотрудничества на 1999–2002 гг.», основные положения которых (в сфере приграничного сотрудничества) конкретизированы в данной программе.

Цели программы:

- на основании анализа нынешнего состояния международных связей Республики Карелия наметить перспективные задачи и направления приграничного сотрудничества на период 2001–2006 г.;
- усилить межсекторальное взаимодействие органов исполнительной власти республики, местного самоуправления на блоке международной деятельности;
- привлечь дополнительные внешние средства, прежде всего из программ ЕС и Финляндии, для реализации трансграничных проектов.

Программа является логическим дополнением с российской стороны разрабатываемых программ приграничного сотрудничества Европейского союза – Интеррег–IIIB (для региона Балтийского моря) и Интеррег–IIIA (включая подпрограмму Интеррег–IIIA Карелия) на 2000–2006 гг.

Программа приграничного сотрудничества Республики Карелия призвана показать Европейской комиссии и партнерам в рамках программ ЕС собственные приоритеты, на которые будет ориентироваться республика.

Кроме того, программа дополнила европейские разработки, уделяя большее внимание наполнению концепции «Северное измерение в политике Европейского союза», более конкретно обозначая интересы взаимовыгодного сотрудничества на границе с Финляндией. Программа была представлена не только в Министерство иностранных дел России, но и в Европейскую комиссию и в Министерство иностранных дел Финляндии, что определило отчасти ее структуру, аналогичную принятым на международном уровне.

За период 1992–2000 гг. в результате совместной работы в Республике Карелия было реализовано и реализовывалось более 300 проектов. К концу 2000 г. финским бюджетом было направлено на освоение совместных с Республикой Карелия проектов около 200 млн финских марок.

Приоритетными направлениями сотрудничества являются охрана окружающей среды, сельское хозяйство и производство продуктов питания, лесное хозяйство, охрана труда, здравоохранение и социальное обеспечение.

Как правило, проекты представляют собой сотрудничество в сфере передачи новых технологий, опыта, технической помощи. Часть программ имеет инвестиционную составляющую. Из успешно реализованных инвестиционных проектов можно упомянуть строительство очистных сооружений в г. Лахденпохья, создание и обслуживание машинных станций в хозяйствах Карелии, строительство молокозавода в п. Эссойле и другие.[1]

На проведенном в июне 2000 г. саммите ЕС в г. Фейре (Португалия) был утвержден план действий Евросоюза в реализации стратегии «Северного измерения» на 2000–2003 гг. В соответствии с ним определены основные линии взаимодействия между странами ЕС и странами-партнерами, главным образом Россией. На основании данного плана действий Финляндия подготовила Правительственную стратегию сопредельного сотрудничества в рамках «Северного измерения», в которой основными направлениями сотрудничества выделены следующие:

- энергетика;
- природные ресурсы и экология;
- транспорт;
- телекоммуникации;
- ядерная безопасность;
- общественное здравоохранение и социальная защита, в особенности борьба с инфекционными заболеваниями;
- торговля и поощрение инвестиций;
- развитие науки и человеческих ресурсов;
- борьба с преступностью;
- региональное и приграничное сотрудничество.

Данные приоритеты сотрудничества с Финляндией в рамках «Северного измерения» в целом соответствуют позиции РФ. На период 2001–2006 гг. основными целями приграничного сотрудничества Республики Карелия определены:

- поиск и непосредственное привлечение в Республику Карелия дополнительных финансовых средств, предназначенных как для экономической, так и социальной сфер жизнедеятельности;
- содействие в привлечении в Республику Карелия новых технологий, научных разработок, содействие научному сотрудничеству;
- подготовка высококвалифицированных специалистов за рубежом, прежде всего в области государственного и муниципального управления, бизнеса;
- формирование имиджа Республики Карелия как региона, привлекательного для иностранных инвестиций.

[1] Программа приграничного сотрудничества Республики Карелия на 2001–2006 гг. // http://www.gov.karelia.ru/Power/Ministry/Relations/Boundary/01c.html.

Для достижения названных целей предполагается поэтапная реализация следующих задач:

- развитие сотрудничества с регионами Финляндии. Предполагается осуществить выход на качественно более высокий уровень взаимодействия с региональными союзами Финляндии – Северной Похьянмаа, Кайнуу, Северной Карелией – в том числе посредством совместной работы в рамках еврорегиона «Карелия». Важное значение придается сотрудничеству с региональными союзами – Центральная Финляндия, Южная Карелия и Саво;
- расширение связей городов и районов Республики Карелия с коммунами и городами Финляндии. Указанная задача ориентирована, прежде всего, на углубление имеющихся контактов и активизацию экономических отношений между партнерами. Одним из главных инструментов в решении этой задачи может стать карело-финская совещательная комиссия;
- участие в межправительственной рабочей группе по сотрудничеству сопредельных регионов Финляндии и России в рамках Соглашения от 20 января 1992 г. Одной из первоочередных задач сотрудничества является совершенствование механизма отбора и согласования проектных инициатив сторонами-участницами;
- участие в программах международных организаций Северного совета, Совета Баренцева Евро-Арктического региона совместно с финскими партнерами;
- развитие контактов с губерниями Финляндии, прежде всего с Оулу и Восточной Финляндией по линии сотрудничества спасательных служб, правоохранительных органов.[1]

Особенно хочется выделить в принятой программе и привести в качестве примера направление деятельности, получившее название «Культура «прозрачных границ».

Финляндия и Россия издревле имеют тесные культурные связи. Контакты уходят корнями в эпоху Средневековья, а своего пика они достигают в XIX – начале XX в., когда финны проживали на территории Российской империи, и разделительных линий между метрополией и княжеством практически не существовало. В настоящее время, когда Россия стремится к интеграции в европейское сообщество, граница становится своеобразными воротами между Западом и Востоком. Отчужденность, существовавшая между жителями разных стран, постепенно начинает сглаживаться, граница становится более прозрачной. Общность истории, близость языков финно-угорских народов, населяющих Север России и Финлян-

[1] Программа приграничного сотрудничества Республики Карелия на 2001–2006 годы // http://www.gov.karelia.ru/Power/Ministry/Relations/Boundary/01c.html.

дию, являются естественными предпосылками для активизации сотрудничества между нашими странами в сфере культуры, образования, обмена информацией.

Сохранение культурных традиций, языка предков — это не только дань прошлому, но и отправная точка для будущего сотрудничества. Во многих приграничных коммунах Финляндии расположены культурные центры (музыкальные школы, театры, центры искусства). В каждой коммуне ежегодно летом проводится не менее одного культурного мероприятия. В Карелии большое внимание уделяется также сохранению народных традиций: ежегодно проводится праздник юмора в п. Кипдасово, Международный фестиваль народной музыки «Кантеле», праздник на о. Кижи, традиционным стал фестиваль камерной музыки в городах Кухмо (Финляндия) и Костомукша (Россия).

Культура в союзе с современными достижениями науки открывает дополнительные возможности для развития новых форм связей через границу. В Республике Карелия в последнее время информационные сети получают все большее развитие, — интернет делает границу практически прозрачной.

Природа всегда занимала значительное место в жизни карелов, что проявилось и в народном творчестве, и в повседневной жизни. В то же время общеизвестно, что в Финляндии, как нигде в мире, существует особое бережное отношение к природе, и одни из самых передовых природоохранных технологий разрабатываются именно в Финляндии. В городах Оулу и Йоэнсуу расположены крупные научные центры, специализирующиеся в том числе на разработке высоких технологий по восстановлению лесов и охране других природных ресурсов. Эти центры уже давно и плодотворно сотрудничают с научными учреждениями и университетами Карелии.

За последние годы активизировалось международное сотрудничество на охраняемых территориях, в области охраны и исследования природы. В качестве хорошего примера можно упомянуть развитие парка Паанаярви, граничащего с парком Оуланка на территории Финляндии.

В качестве наиболее перспективных проектов программой определены:

- «Карельские карнавалы» с экономической, культурной и спортивной составляющими;
- «Граница как среда инноваций» — проект по созданию виртуальных классов и групп по обучению музыке телекоммуникационными средствами;
- создание международного центра «Обучение традиционным ремеслам Карелии», имеющее целью обучение навыкам традиционных ремесел, изготовление и реализацию мастерами собственной продукции;
- «Языковая практика студентов и молодых актеров Национального театра Республики Карелия» — организация долгосрочных ежегодных

курсов современного финского языка в Финляндии для студентов и молодых актеров Национального театра Республики Карелия, знакомство с финляндской театральной культурой;

- «Возрождение рунопевческих деревень Беломорской Карелии» — проект направлен на исследование, сохранение и возрождение памятников истории и культуры Беломорской Карелии, деревень, связанных с именами рунопевцев, собиранием рун и причастных к созданию карело-финского эпоса «Калевала»,
- «Карельское кольцо» — физкультурно-спортивный проект, наиболее протяженная в Северной Европе трансграничная марафонская дистанция по маршруту Костомукша — Каяни — Йоэнсуу;
- «Певческое поле» — реставрация комплекса «Певческое поле» в парке Ваккосалми в г. Сортавала;
- «Экология культуры» — поддержка этнокультуры в молодежной среде, создание этномузыкального виртуального интернет-клуба «Музыка природы» и организация международного фестиваля «Музыка природы»;
- «Кантеле» — проведение международных фестивалей народной музыки (1 раз в 2 года) и республиканских парадов кантелистов (ежегодно), в том числе проведение научно-практической конференции по вопросам развития народной музыки, семинара по вопросам изготовления народных инструментов, мастер-классов ведущих исполнителей.

3.6. Приложения

Приложение 1
Программа развития региона. Программа MAI (Munchen —Augsburg — Ingolstadt)[1]

А. Стратегические цели программы MAI

1.1. Поддержка и улучшение экономики.
1.2. Сохранение и создание рабочих мест, занятости.
1 3. Поддержка и повышение качества жизни.

[1] MAI Europe's prosperious center. Economic Area Southern Bavaria/ Munich/ Augsburg/ Ingolstadt. Entvicklung einer Marketingkonzeption fur MAI. Munchen. Ketchum Public Relations, 1995 (Публикуется в моем переводе – *А. П.*)

Б. Коммуникативные цели MAI

2.1 Построение общей MAI-идентичности в южнобаварском регионе.

2.2 Развитие общих, согласованных правил (рамок) ремесла, предпринимательства (Handlungsrahmen).

2.3 Построение четкого профиля образа MAI, адекватного уровню развития европейской взаимной знакомости

1. Предварительные соображения

1.1. Исходная ситуация

Содружество трех городов началось в 1992 г. Идея этого содружества состояла в том, что в условиях растущей глобализации всемирного хозяйства только объединенные усилия южнобаварских территорий могут сохранить экономическое пространство в соревновании регионов. Ядро инициативы городов Мюнхен, Аугсбург и Ингольштадт — развитие партнерства в рамках южнобаварских территорий.

Первым реальным шагом такого сотрудничества стал выпуск брошюры, в которой была представлена топография экономического пространства региона. При этом исходным пунктом послужило понимание того, что кооперация должна помочь выявить слабые места этого пространства и обеспечить синергетический эффект. С одной стороны, вкладом стала известность и позитивный имидж Баварии и столичного города Мюнхена, с другой — свободные зоны для застройки, способные помочь решить центральные проблемы города Мюнхена. Пространство, располагающее высокообразованным трудовым потенциалом, заслуживает адекватной исследовательской и транспортной инфраструктуры; ему также необходимы притягательные возможности в сферах свободного времени: культуры, спорта и др. Посылкой к этому послужил подтвержденный специальным опросом высокий статус Мюнхена как «притягательнейшего города Европы».

Регион известен и любим. Поэтому содержательно главный пункт маркетинговой активности состоит в том, чтобы подчеркнуть сложившийся профиль данного экономического пространства как зоны высоких технологий, страхования, банковской деятельности и в целом ориентированной на эффективное обслуживание мирового рынка.

1.2. Установки на эффективную кампанию

1.2.1 Идентификация целевых групп

Базисом маркетинговой концепции стала по возможности точная идентификация целевых групп. Разработчики концепции задались вопросами.

1. Кто может стать потенциальными инвесторами (национальности, отрасли)?

2. Какие критерии наиболее действенны с учетом логики развития региона?

3. Каковы воздействующие на эту логику факторы (средства связи, информационные потоки, группы людей и общественные объединения)?

1. Территория с развитой инфраструктурой и с высоким уровнем заработной платы привлекательна для инвестиций и вкладов как со стороны банковских и страховых компаний, так и в целом для предпринимательства, требующего высокого интеллектуального потенциала. Эта территория предпочтительна для немецкого и европейского бизнеса, нацеленного на освоение восточноевропейских рынков, а также для США и других стран в отношении развитых азиатских стран.

2. Растет значение соответствия инфраструктуры требованиям именно высококвалифицированного персонала, прежде всего в смысле организации его свободного времени (культурных и спортивных возможностей). Повышается значимость т. н. «мягких факторов», в т.ч. поддержки в поиске требуемой недвижимости, площадей для ее размещения, осуществлении разрешительных процедур и др.

3. Ключевые вопросы чаще всего возникают со стороны тех субъектов, для которых они наиболее близки. Именно поэтому растет роль «мягких», субъективных факторов в развитии предпринимательства в мире. В то же время альтернативы развития зависят от профессионалов-экспертов в упомянутых сферах, т. е. от советников по вопросам предпринимательства, недвижимости, налогообложения и т. д.

1.2.2. Формирование четких целей и приоритетов

Многие кампании, нацеленные на самые добрые дела, терпели и терпят неудачи, поскольку не могут собрать необходимого для них политического и финансового капитала. Ясно, что чем более однозначно поставлена цель (и чем она реалистичнее), тем реальнее организовать адекватную ей активность.

Для MAI-региона конкурирующими вариантами представляются:

- возможности позиционирования региона в качестве притягательного для внешних субъектов в отношении туризма, культурного отдыха или как зоны высоких технологий;
- соотношение MAI-направления с другими направлениями работы, особенно – с внутрибаварскими.

1.2.3. Развитие ясного видения самих себя

Ядро MAI-концепции: регион должен осознать, представить сам себя и сориентироваться в будущем как территория с высоким уровнем технологии, интеллекта и культуры.

MAI-проект с самого начала должно понимать и представлять как инициативу для баварского региона. В будущем он не может ограничивать себя только как содружество трех городов, а примет на себя роль регионального интегратора, имея в виду южнобаварский экономический регион — современный, активный, инициативный.

1.2.4. Мобилизация объединенных партнеров по экономическому пространству

Опыт проведения подобных кампаний свидетельствует о том, что главный инструмент достижения успеха — это инициация и мобилизация факторов внутренней поддержки. Импульсы к такому развитию могут дать коммунальные сообщества –предпринимателей, граждан (жителей), хозяйствующих субъектов гастрономической сферы Целью кампании должно стать создание определенным образом ориентированной общественности, лобби из числа лиц, обладающих значительным общественным весом, сильными связями.

В качестве важных факторов среды в маркетинге территории выступают:

- экономика и предпринимательство;
- маклеры и фирмы, занятые в сфере недвижимости;
- финансовые институты;
- ремесленные и торговые палаты;
- гастрономия и торговля товарами индивидуального потребления;
- граждане;
- национальные функционеры, деятели;
- международные (зарубежные) деятели.

Главными целями кампании тем самым могут быть признаны усиление, с одной, внутренней стороны — самосознания, с другой, внешней — имиджа (в том числе в предпринимательстве) как жизнерадостного, притягательного места с развивающимся качеством жизни.

1.2.5. Идейная и финансовая интеграция экономических интересов в рамках планируемой кампании

Ограниченность ресурсов определяет необходимость кооперации и концентрации ресурсов. Речь идет о следующем:

- высокая доля предпринимательства, ориентированного на экспорт, с разнообразными контактами в различных сферах экономики;
- кооперация отраслей с высоким уровнем заметности, имиджа на рынке, включая имидж производителей и товаров. Плюс известные издательства (Suddeutsche Verlag, Burda-Verlag, Bertelsmann).

Выводы: Важно задействовать не только финансовый, но и политический капитал.

2. Стратегическая базовая концепция

Мюнхен и южнобаварцы выступают за повышение жизненного уровня, ухоженные города, чистый воздух и выдающиеся возможности для отдыха.

Для региона важно развитие его профиля и приход втроем к дифференциации.

Профиль региона намечается развивать по двум составляющим:

- Мюнхен — выдающийся город-центр как классической, так и современной культуры. Это представление — интегрированная часть образа южнобаварского региона;
- южнобаварский регион представляет собой немецкий стандарт высоких технологий, современных мощностей и инноваций. Регион — один из моторов мировой экономики.

3. Мероприятия по преобразованию

Ключевой вопрос маркетинговой концепции — эффективно перевести ее содержание на целевые группы решающих лиц в мировом бизнес-сообществе.

Мероприятия должны решать следующие задачи:

- кампания по мобилизации ресурсов территории;
- оптимизация повседневных коммуникаций по региону;
- активное представление региона мировому бизнес-сообществу.

3.1. Кампания по мобилизации ресурсов территории

Чтобы добиться обновления и объединения маркетинговых коммуникаций в регионе и с регионом, намечено провести различные PR-мероприятия, цель которых — дифференцировать образ региона, придать ему новые черты.

Чтобы получить гарантии, что эта кампания пройдет не только «на словах», особенно в отношении решающих лиц, необходимо обеспечить соответствующее участие предпринимателей, бизнесменов в этой кампании.

3.1.1. Предварительная работа

Для результативности кампании важно путем предварительных переговоров добиться участия в ней в качестве ее полномочных представителей в различных сферах бизнеса важных персон предпринимателей: производителей и посредников.

3.1.2. Инициация кампании поддержки.

Через прямую почтовую рекламу, соответствующие объявления предприниматели региона должны быть мотивированы принять участие в кампании.

3.1.3. Учредительный конгресс

Экономический регион Южной Баварии: современный, активный, инициативный (второй вариант немецкой аббревиатуры MAI).

Конгресс должен подтвердить открытость мощностей и возможностей региона. На конгрессе начнется кампания «Имидж региона — для региона». Целевое направление: Экономический регион Южной Баварии: современный, активный (деятельный), инициативный.

3.1.4. Предмет разговоров — Южная Бавария: современная, активная, инициативная

В течение двух месяцев состоятся различные мероприятия, вечера по различным темам экономики и управления регионом. На мероприятия приглашаются предприниматели различных отраслей. Цель мероприятий — познакомить с инициативами в отношении открытости региона и добиться их поддержки.

3.1.5. Проведение кампании открытости и возможностей предпринимательства

Лозунг кампании должен войти в каждую голову. Кампания также должна стать полем соревнования сотрудников всех предприятий.

3.1.6. Популяризация нового «Чувства Мы»

Как уже говорилось, экономика региона должна в единстве выступить решающим фактором в достойной доверия коммуникации, поскольку Южная Бавария получит значительные возможности контактов с экономическими элитами, если будет развивать туризм и выставочную активность.

Поэтому имеет смысл вовлечь в сферу влияния коммуникационной кампании все население региона. Для этого могут быть использованы ежедневные газеты и рекламные плакаты большой площади.

3.2. Оптимизация повседневных коммуникаций по региону

Регион располагает большими информационными возможностями, особенно на базе туристской и выставочной информации.

Например, MAI-информация может быть размещена в бизнес-отелях, в аэропортах, на главном вокзале, в местах проведения ярмарок.

При этом станет доступным проверке то, как далеко распространяется информация. В информационных брошюрах отдельные коммуны получат возможности обращаться на весь регион с целью улучшения региона.

3.3. Активное представление региона мировому бизнес-сообществу

Необходимо последовательно распространить коммуникации региона на важнейшие мировые центры экономики. Для этого необходима ре-

гулярная работа с экономической прессой, информационные путешествия интернациональных журналистских групп, регулярные личные контакты с ведущими журналистами — экономистами, хозяйственниками. В этих целях могут проводиться информационные мероприятия о происхождении и истории региона, что усилит интерес к нему

4. Примерная программа

4.1. Базовый пакет

4.1.1. Короткая брошюра

(Шесть страниц.) Стоимость: создание — 35 000 н. м , тираж — по необходимости.

4.1.2 Обзорные фолии

(30 цветных кадров) для докладов, рефератов. Стоимость: создание и печать в 100 экземплярах — 24 000 н. м.

4.1.3. Разнообразные дополнительные материалы-предложения (печатные листки)

Они должны быть модульными, хорошо сочетаться друг с другом. Стоимость: подготовка, разработка, печать одного экземпляра (в двухцветном исполнении) –15 000 н. м.

4.1.4. Стандартные видео- и CD-ROM носители

Видео — в двух вариантах (5 и 20 минут). На CD-ROM-е, наряду с повторением видеоматериалов, должны присутствовать информационные блоки по взаимодействию с возможными партнерами в регионе Здесь же могут быть помещены ответы на интересующие вопросы. Стоимость видео: создание и редактирование ролика — 150 000 н. м. Стоимость CD-ROM: концепция и реализация: 200 000–250 000 н. м. Тираж — по мере необходимости.

4.1.5. Информационный терминал в аэропорту, на выставках

Представительский бюджет (общее обсуждение вопросов) — порядка 200 000–250 000 н. м. Глубокая проработка примерно с шестью участниками — 80 000 н. м. Проведение кампании «открытости» — 50 000–70 000 н. м.

4.1.6. Популяризация нового «Чувства Мы»

(Через партнерство — к новым возможностям финансирования) — 550 000 н. м.

4.2. Мобилизация внутренних резервов

(Ранее изложенные мероприятия) Подготовка конгресса – 250 000–300 000 н. м.

4.3. Работа с прессой

4.3.1. Собственная пресса

Бюллетень: 6 выпусков в год, на 8 страницах в национальном и международном вариантах.

Ежегодная стоимость производства, перевода, печати и распространения – *140 000–200 000 н. м.*

4.3.2. Журналистские путешествия

Ежегодное одноразовое приглашение группы известных журналистов (8 человек) для путешествия по южнобаварскому региону (трехдневное изучение возможностей региона и «Уикенд без проблем»).

Стоимость – 90 000 н. м. (с участием партнеров в оплате).

4.4. Прямая реклама за рубежом

Адресная рассылка консульствам и посольствам информации и рекламы, в т.ч. с привлечением предпринимателей региона.

Вместе с последующей (на заказ) рассылкой дополнительных материалов – 55 000–75 000 н. м.

Приложение 2
Положение о представительском пакете Вологодской области

Утверждено
постановлением губернатора
Вологодской области
от 26.05.99 № 322

1. Общие положения

1.1. Представительский пакет Вологодской области (далее: «Представительский пакет») служит целям единой идентификации региона и оптимизации затрат на создание рекламно-информационных материалов о Вологодской области. Представительский пакет включает: печатное издание, видеофильм, CD-справочник, сайт в интернете.

1.2. Создание и обновление Представительского пакета осуществляется информационно-аналитическим отделом департамента экономики администрации области.

1.3. Использование герба и флага Вологодской области, гербовых символов городов и районов Вологодской области в Представительском пакете подлежит предварительному согласованию с Геральдической комиссией Вологодской области.

1.4. Представительский пакет распространяется по следующим направлениям.

а) потенциальным клиентам, посещающим область по линии администрации области и/или органов местного самоуправления;

б) потенциальным клиентам, посещающим область по линии конкретных предприятий и организаций;

в) через посещающие область официальные делегации;

г) через проводимые в России и за рубежом выставки, ярмарки, конференции, другие информационные миссии, в которых область принимает участие;

д) через торговые представительства области и РФ за рубежом;

е) через представительства зарубежных стран в России;

ж)через российские, зарубежные и международные организации содействия бизнесу, туристические фирмы, СМИ и т. д

2. Печатное издание «Вологодская область»

2.1. Печатное издание «Вологодская область» (далее: «Печатное издание») несет в себе следующие концептуальные особенности:

- общая часть. Брошюра издается на русском, немецком, французском и английском языках. При этом текст каждого такого издания учитывает культурологические, лингвистические и деловые особенности носителей того или иного языка.
- информация по целевым группам прилагается к брошюре в виде отдельных копированных вкладышей и варьируется в зависимости от отраслевых интересов клиентов.

Объем Печатного издания не превышает 8 листов формата А4.

2.2. Структура общей части Печатного издания:

1. Название брошюры.

2. Обращение губернатора области.

3. Краткая характеристика отличительных черт области.

4. Карта Вологодской области с указанием культурных, туристических достопримечательностей, транспортной и промышленной инфраструктур.

5. Краткая информация по отраслям экономики и социальной сферы.

6. Краткое описание истории города и края.

7. Ключевые контакты в администрации области, ТПП, госучреждениях. Адрес страницы и электронной почты администрации в сети интернет, ссылки на другие общедоступные источники деловой информации о Вологодской области.

Информация для целевых групп:

Вкладыш 1: Краткое описание существующих конкретных преимуществ региона (по налогообложению, процедуре регистрации предприятий, развитости туристической инфраструктуры и т. д.).

Вкладыш 2: Реклама предприятий и организаций.

3. Видеофильм «Вологодская область»

3.1. Видеофильм «Вологодская область» (далее: «Видеофильм») создается для представительских целей, носит ознакомительный характер.

Весь информационный материал иллюстрируется высокохудожественным видеорядом, сопровождается самобытными музыкальными картинами.

Хронометраж Видеофильма — не более 30 минут.

На видеокассете с Видеофильмом возможно присутствие рекламных роликов крупнейших предприятий области.

Дополнительно создаются видеофильмы с текстовым озвучиванием на иностранных языках.

3.2. Структура Видеофильма:

- представление территории губернатором области.
- история края, легенды, предания.
- жизнь области: перспективы развития экономики, культуры, социальной сферы.
- промышленный потенциал территорий, инвестиционный климат.
- самобытность, туристическая привлекательность.
- известные люди земли Вологодской.

4. Сайт в интернете «Вологодская область»

4.1. Сайт «Вологодская область» (далее: «Сайт») является интерактивным носителем информации в глобальной компьютерной сети интернет (далее: Сеть интернет).

На сайте размещается структурированная информация об области на русском, английском, немецком и французском языках.

4.2. Структура сайта:

Справочники:

- «Вологодская область» (общие сведения);
- «Бизнес-справочник»;
- «Туризм в Вологодской области»;
- ссылки на другие справочники.

Раздел «Губернатор области»

Раздел «Районы области»

Слайдовая экономическая презентация области

Инвестиционные предложения

Основополагающее законодательство области
Новости
События года

Доска объявлений: анонс деловой активности, инвестиционной и туристической деятельности в области со ссылками на первоисточники информации (почтовый адрес, телефон, адрес электронной почты, сеть интернет).

Базы данных:

- предприятия области;
- обзор СМИ;
- инвестиционные проекты;
- законодательство области:
  - ♦ областная статистика;
  - ♦ отраслевые базы данных и т. д.;
- другие базы данных (ссылки на источники в сети интернет):

Календари событий:

- календарь событий администрации области;
- календарь событий в области;
- ссылки на другие календари событий.

Обзоры:

- экономический обзор области;
- обзоры рынков области.

Полезная информация для посетителя в сети интернет:

- ссылки на периодические издания, организации, услуги которых могут заинтересовать клиента, деловые ассоциации, ключевые госучреждения;
- информация для жителей, туристов, деловых партнеров об области;
- виртуальные конференции;
- реклама в сети интернет форумов и конференций, программ области;
- организация электронных диалогов, телеконференций в сети интернет.

5. CD-справочник «Вологодская область»

5.1. CD-справочник «Вологодская область» (далее: CD-справочник) является цифровым носителем информации.

CD-справочник дает возможность получения обновленной информации из сети интернет, имеет ссылки на адреса электронной почты и сайтов в сети интернет организаций и предприятий.

5.2. CD-справочник «Вологодская область» включает в себя:

- справочник по области;

- компьютерные презентации области;
- видеофильмы об области.

Компьютерные презентации области используются в качестве наглядного сопровождения выступлений руководителей во время конференций, выставок, ярмарок, других мероприятий, направленных на популяризацию сведений об области, поиск потенциальных партнеров региона.

Приложение 3
Концепция маркетинга Республики Бурятия[1]

Постановление
от 28 июля 2003 г. № 237

О концепции региональной маркетинговой стратегии Республики Бурятия

В целях реализации Республиканской программы «Стратегия перехода Республики Бурятия к устойчивому развитию на 2002—2010 гг.», утвержденной постановлением Правительства Республики Бурятия от 27.05.2002 № 159, обеспечения устойчивого экономического роста и повышения конкурентоспособности экономики республики Правительство Республики Бурятия постановляет:

1. Утвердить прилагаемую Концепцию региональной маркетинговой стратегии Республики Бурятия (далее – Концепция).

2. Министерству экономического развития и внешних связей Республики Бурятия (Думнова Т. Г.) совместно с органами исполнительной власти Республики Бурятия до 15 февраля 2004 г. разработать мероприятия по реализации Концепции и представить их на утверждение в Правительство Республики Бурятия в марте 2004 г.

3 Контроль за исполнением настоящего постановления возложить на Контрольное управление Президента Республики Бурятия (Белоколодов Н. М.).

Президент – Председатель
Правительства Республики Бурятия
Л. В. ПОТАПОВ

---

[1] Разработана при педагогическом и консультационно-экспертном участии автора книги. Источник: http://economy.buryatia.ru. Те же материалы использованы при подготовке «Стратегии регионального маркетинга в Омской области» // http://www.omskportal.ru/. В Администрации Кабанского района Республики Бурятия создан отдел маркетинга, где будет отрабатываться механизм маркетинговой деятельности, который в дальнейшем будет перенесен на другие районы Республики Бурятия. Основная функция маркетинговых центров – сопровождение и продвижение производимых товаров в районе, оказание услуг предприятиям, создание положительного имиджа и инвестиционной привлекательности района, в том числе и в сфере туризма.

Утверждена Постановлением Правительства Республики Бурятия от 28.07.2003 г. № 237

Концепция региональной маркетинговой стратегии Республики Бурятия

Введение

Стратегия регионального маркетинга является составной частью региональной экономической политики. Региональный маркетинг формирует уникальные свойства региона, приобретающие стоимость и полезность и, в соответствии с приоритетами, способствует социально-экономическому развитию Республики Бурятия. Региональный маркетинг дает возможность максимально эффективно включить население в развитие производства, управления. Основной целью регионального маркетинга является построение оптимальной модели развития Республики Бурятия, ориентированной на продвижение ее уникальных особенностей с учетом всех имеющихся и потенциальных ресурсов.

Маркетинговая политика в Республике Бурятия направлена на концентрацию усилий по продвижению региональных продуктов на внешние рынки, поддержку сложившихся и развитие новых связей с другими территориями, повышение имиджа Республики Бурятия как в России, так и за рубежом.

1. Цели и задачи стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия

Региональная маркетинговая политика направлена на создание благоприятных условий для повышения качества республиканских ресурсов, поиск их потенциальных потребителей и вывод Республики Бурятия на лидирующие позиции в межрегиональном разделении труда.

Исходя из этого, целью первого порядка регионального маркетинга Республики Бурятия является построение оптимальной модели Республики Бурятия, ориентированной на продвижение ее уникальных особенностей с учетом всех имеющихся и потенциальных ресурсов и повышение ее конкурентных преимуществ в системе территориального разделения труда с целью улучшения качества жизни населения.

Исходя из вышеназванной цели, задачами регионального маркетинга являются:

- создание узнаваемого и запоминающегося позитивного имиджа Республики Бурятия;
- сохранение и улучшение конкурентоспособности расположенных в Республике Бурятия организаций производственной сферы и сферы услуг;
- вывод бурятских товаров на российские и международные рынки;

- поиск потенциальных рынков сбыта и потребителей, а также необходимых для устойчивого развития экономики Республики Бурятия видов и объемов ресурсов;
- совершенствование степени идентификации граждан со своей территорией проживания;
- привлечение в Республику Бурятия новых инвесторов;
- создание уровня известности выше республиканского;
- маркетинговое сопровождение товарообмена на территории Республики Бурятия и за ее пределами;
- повышение благосостояния территорий и комфортности проживания в Республике Бурятия;
- проведение исследования, создание реестра бурятских товаров.

Целями второго порядка являются совершенствование управления, повышение культурной привлекательности Республики Бурятия и улучшение ее инфраструктуры.

Достижение этих целей позволяет использовать становящиеся все ограниченнее ресурсы с большей пользой и большей ориентацией на целевые группы. При этом подразумевается решение следующих задач:

- единство трех основных функций территории: как места жительства, как места отдыха (природная среда) и как места хозяйствования;
- определение отдельных признаков, по которым будет оцениваться Республика Бурятия;
- необходимо, чтобы цели регионального маркетинга работали на перспективу, но, с другой стороны, были реально достижимыми;
- маркетинг городов и других населенных пунктов Республики Бурятия должен являться составной частью общего регионального маркетинга.

2. Приоритеты республиканской политики при реализации стратегии регионального маркетинга

Приоритетами республиканской политики при реализации стратегии регионального маркетинга являются:

2.1. Поддержка организаций, функционирующих на территории Республики Бурятия, продукция и услуги которых успешно реализуются в других регионах и за рубежом (отсрочки или рассрочки налоговых платежей, предоставление ссуд на льготных условиях и другие меры господдержки).

2.2. Привлечение из других регионов хозяйствующих субъектов преимущественно «чистых» отраслей, наукоемких, high-tech-производств.

2.3. Привлечение организаций Республики Бурятия к участию в различных ярмарочно-выставочных миссиях, презентациях, проводимых в городах РФ и за рубежом, с целью пропаганды бурятских товаропроизводителей и достижений экономики Республики Бурятия.

2.4. Содействие в использовании высоких технологий для модернизации отраслей промышленности.

2.5. Поддержка создания и производства высокотехнологичной и наукоемкой продукции, разработки новой техники и технологий.

2.6. Поддержка сотрудничества и укрепление деловых взаимоотношений с другими регионами в области интеллектуальной деятельности.

2.7. Содействие организациям в Республике Бурятия в расширении рынка сбыта продукции через развитие республиканской кооперации и межрегиональных связей.

2.8. Содействие внедрению систем сертификации товаров и услуг для повышения их конкурентоспособности на межрегиональных и международных рынках.

2.9. Стимулирование развития и расширения сети услуг.

3. Состояние регионального маркетинга Республики Бурятия, анализ конкурентных преимуществ и недостатков

Демонтаж государственной планово-распределительной системы и установление господства рыночной системы привели российские, в том числе сибирские, регионы к новому позиционированию своих возможностей в рамках межрегионального разделения труда. Изначально разные стартовые условия территорий (географическое расположение, природно-ресурсный потенциал, уровень технологического развития) повлияли на усиление позиций одних и ослабление других. Все это привело к тому, что в рамках системы межрегиональной конкуренции диспропорции между регионами-лидерами и аутсайдерами нарастают. В непросто складывающейся межрегиональной конкурентной борьбе требуются новые комплексные подходы к продвижению республиканских товаров и услуг, а также достижений и особенностей Республики Бурятия как универсального экономико-культурного продукта, перепозиционирование негативных сторон ее имиджа и оценка недостатков и преимуществ основных составляющих ее характеристик: геополитического положения, природно-ресурсного потенциала.

3.1. Геополитическое положение Республики Бурятия

Геополитическое положение Республики Бурятия отличает ряд уникальных особенностей:

1. Территория Республики Бурятия является транзитной по отношению к проходящей через ее территорию транссибирской магистрали. Кроме того, Республика Бурятия — крупный транспортный терминал с наличием междугородного аэропорта, автодорог магистрального значения.

2. По экономическим традициям более 3/4 всех взаимопоставок продукции и товаров между Республикой Бурятия и регионами России приходится на Сибирский федеральный округ — 68,4% (в том числе Иркутская, Новосибирская, Омская, Кемеровская области, Красноярский край).

На другие федеральные округа приходятся: Приволжский — 11,0% (в том числе Оренбургская область, Республика Башкортостан), Центральный — 7,8% (в том числе г. Москва, Московская область), Уральский — 5,6% (в том числе Свердловская, Челябинская области), Северо-Западный — 4,5% (г. Санкт-Петербург). Дальневосточный — 1,3%, Южный — 1,3%.

Геополитические ограничения экономического позиционирования Республики Бурятия состоят в том, что Республика Бурятия сегодня отрезана от ближайших традиционных рынков соседями. С запада продвижение бурятских товаров блокируется нарастающей внутренней интеграцией субъектов Уральского федерального округа, соседями по Сибирскому федеральному округу (Иркутская область, Красноярский край), а также мощным аграрным потенциалом Иркутской области и Алтайского края, имеющим выигрыш при транспортировке на рынки Кузбасса, Хакасии и Красноярского края.

С востока барьеры образуются Читинской и Амурской областями, Хабаровским и Приморским краями, обладающими во многом похожей по структуре экономикой и имеющими преимущество в виде выхода на морские пути. Таким образом, экспансия бурятских товаров в этих направлениях сопровождается жесткой конкуренцией, поэтому первоочередные задачи должны быть направлены на сохранение ранее завоеванных позиций.

3.2. Природно-климатический потенциал

Оценка природных ресурсов республики свидетельствует, что базовыми для его исходного позиционирования являются так называемые возобновляемые ресурсы. 10,4% территории Республики Бурятия занято сельскохозяйственными угодьями, 84,6% — землями лесного фонда. Невозобновляемые ресурсы: на территории Республики Бурятия выявлено более 500 месторождений полезных ископаемых, из них более 300 учтены в государственном балансе Республики Бурятия. Среди выявленных — месторождения золота, молибдена, полиметаллов, вольфрама, марганца, бериллия, бора, олова, апатитов, фосфоритов, угля, графита, плавикового шпата, бентонита, асбеста, перлита, кварцита и другие. Доля Республики Бурятия в разведанных запасах молибденовых руд России составляет около 30%, причем около 20% запасов представлены высококачественными рудами с содержанием молибдена 0,1% и выше. Республика Бурятия обладает крупной разведанной и подготовленной к промышленному освоению сырьевой базой кварцевого сырья, в том числе гранулированного кварца. Доля Республики Бурятия в разведанных запасах плавикового шпата в России составляет около 16%.

Однако степень геологической изученности недр Республики Бурятия далеко не достаточна, поэтому можно прогнозировать с высокой степенью достоверности обнаружение здесь новых перспективных месторождений различных видов полезных ископаемых. Таким образом, с точки зрения использования сырья наибольшим потенциалом в продвижении

Республики Бурятия на внешние рынки обладают отрасли, связанные с возобновляемыми ресурсами — лесопромышленный и агропромышленный комплексы, в том числе все отрасли растениеводства, животноводства, а также добыча и переработка продуктов земли и леса.

Неблагоприятным фактором является экологическая обстановка. Город Улан-Удэ относится к экологически неблагополучным территориям России. Основные источники загрязнения окружающей среды — автотранспорт и промышленные предприятия. Общий неблагоприятный фон накладывает свой отпечаток и на внешний имидж Республики Бурятия. Уровень комфортности отелей может быть не выше третьего класса. Однако при планировании и осуществлении специального комплекса мероприятий экологические риски маркетинга Республики Бурятия могут быть минимизированы.

3.3. Экономическая структура

Экономика Республики Бурятия представляет собой многоукладное хозяйство со специализацией, сформировавшейся при кардинально различных экономических системах. Ее структура претерпела большое количество трансформаций.

В настоящий период экономическая структура Республики Бурятия представлена различными отраслями, как исторически традиционными — промышленность, сельское хозяйство, торговля, так и новыми, укрепляющими свои позиции в рыночной среде,– финансы, кредит, страхование, информационно-вычислительное обслуживание.

Специализацию реального сектора экономики в Республике Бурятия определяют агропромышленный, промышленный комплексы и строительство, на долю которых в отраслевой структуре валового регионального продукта приходится более 44%. На сферу торговли, транспорта и связи — 32,7%. Экономикообразующий сегмент в Республике Бурятия — промышленный сектор. Здесь сконцентрирована основная часть производственных фондов, занято большое количество работающего персонала, формируется более половины налоговых поступлений в бюджетную систему.

С учетом данной специфики бурятской экономики наиболее перспективными и динамично развивающимися отраслями являются электроэнергетика, топливная промышленность, машиностроение и металлообработка, цветная металлургия, лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, пищевая и легкая промышленность.

Из 79 (дотационных — *А. П.*)регионов России Республика Бурятия в 2002 г. находилась в десятке первых: по объему промышленной продукции (5-е место), по реальным денежным доходам (2-е место), по вводу жилья (39-е место), по индексу физического объема продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий (56-е место), по производству мяса (47-е место), по производству молока (34-е место), по обороту розничной торговли (22-е место).

Данное распределение наглядно демонстрирует преимущества и слабые места бурятской экономики, определяет сегменты потенциального усиления маркетинговых исследований ресурсных рынков.

Несмотря на складывающуюся отраслевую специализацию Республики Бурятия, качество продуктовой специализации остается неудовлетворительным, прежде всего из-за отсутствия системы республиканских торговых марок и маркетингового сопровождения продвижения многих бурятских товаров.

3.4. Внешнеторговые обороты и иностранные инвестиции

Сложившаяся структура внешнеторговых оборотов в целом отражает и подтверждает сложившуюся хозяйственную специализацию Республики Бурятия, и в целом фиксирует стратегические направления маркетинга республиканского товарного рынка.

Так, в 2002 г. структура экспорта товаров выглядела следующим образом:

Наименование товарной группы	Доля в общем объеме экспорта в Республике Бурятия (%)
Машиностроительная продукция	49,0
Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	7,2
Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	31,7
Топливно-энергетические товары	5,6
Продукция химической промышленности	1,1
Металлы и изделия из них	2,2
Текстиль и текстильные изделия, обувь	0,8
Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	0,3

Расширилась география поставок продукции машиностроения: если в 2001 г. товары этой группы экспортировались в 10 стран дальнего и ближнего зарубежья (Иран, Китай, Монголия, Шри-Ланка, ЮАР, Словакия, Казахстан, Литва, Украина, Узбекистан), то в 2002 г. — в 13 стран, новыми партнерами стали Пакистан, Корея (КНДР), Малайзия, Мьянма, Папуа — Новая Гвинея, США, Азербайджан, Латвия. Поставки продукции машиностроения в 2002 г. в такие страны, как Монголия, ЮАР, Шри-Ланка, Украина и Узбекистан, не производились.

Ведущие позиции в экспортных поставках из Республики Бурятия занимают Китай, Монголия, Латвия, Казахстан.

География экспорта также имеет свою товарную специализацию:

- Китай — лесоматериалы необработанные, пиломатериалы, бумага и картон, металлолом;
- Монголия — электроэнергия, газовый конденсат природный, узлы и запасные части к локомотивам, оборудование и механические устройства, молоко и молочные продукты, кондитерские изделия из сахара, мучные кондитерские изделия, мука пшеничная;
- Латвия — ткань из шерстяной пряжи;
- Казахстан — бумага и картон.

Наряду с товарами Республика Бурятия экспортирует услуги. Общая стоимость экспорта услуг, оказанных хозяйствующими субъектами Республики Бурятия, составила 1008,3 тыс. долларов США. Основная часть оказанных услуг приходится на страны дальнего зарубежья (97,84%).

Наибольшая доля услуг приходится на ремонт транспортного оборудования (32,38%). Как положительное явление можно отметить расширение перечня экспортируемых услуг. Впервые в нем появился такой вид услуг, как ремонт машин и оборудования. Этот факт свидетельствует о том, что производители машиностроительной продукции совершенствуют свою экспортную деятельность, оказывая сервисные услуги, в конечном счете повышая конкурентоспособность выпускаемых товаров на внешних рынках.

Структура импорта в 2002 г. в значительной мере отражает существующие резервы импортозамещающих производств на территории Республики Бурятия:

Наименование товарной группы	Доля в общем объеме импорта в Республике Бурятия (%)
Машиностроительная продукция	47,3
Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	46,1
Металлы и изделия из них	1,5
Текстиль и текстильные изделия, обувь	1,0

Прежде всего в структуре импорта по сравнению со структурой экспорта отмечается высокая доля продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья (46,1% к 7,2% соответственно). Основными партнерами по импорту для Республики Бурятия являются Монголия, Китай, Германия, Узбекистан, Украина и Беларусь, на долю которых приходится около 100% всей стоимости ввезенных в 2002 г. товаров.

Товарная структура импорта по странам выглядит следующим образом:

- Монголия — мясо и субпродукты;
- Китай — фрукты, овощи, мясо и мясные продукты;
- Узбекистан — шерсть овечья, продукты питания;
- Германия — машиностроительная продукция;

- Украина – машиностроительная продукция;
- Беларусь – машиностроительная продукция, мебель.

Внешнеторговый оборот за 2002 г. составил 237,6 млн долларов США, в том числе экспорт – 200,4 млн долларов США, импорт – 37,2 млн долларов США. Положительное сальдо торгового баланса составило 163,2 млн долларов США.

С начала 90-х гг. в Республике Бурятия ведется целенаправленная работа по повышению инвестиционной привлекательности Республики Бурятия. Привлечение иностранных инвестиций в Республику Бурятия осуществляется в виде прямых иностранных инвестиций (создание предприятий с иностранными инвестициями и филиалов) и иностранных кредитов, удельный вес которых составляет 0,5% от общего объема инвестиций. Наиболее распространенной формой иностранных инвестиций в экономику Республики Бурятия, что характерно в целом для России, являются прямые инвестиции – вложения в создание организаций с иностранными инвестициями (ОИИ), включая организации со 100%-тным иностранным капиталом. С начала 90-х гг. и к концу 2000 г. на территории Республики Бурятия было зарегистрировано 148 организаций с иностранными инвестициями с общей суммой уставного капитала 27,4 млн долларов США, в том числе накопленный объем иностранных инвестиций составил 15,04 млн долларов США, или 55%. Из общего числа организаций с иностранными инвестициями 37 – предприятия со 100%-ным иностранным капиталом (19% от общей суммы иностранного капитала).

В создании организаций с иностранными инвестициями (ОИИ) на территории Республики Бурятия участвует капитал 29 стран, причем большая часть ОИИ (136) образована с участием стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Наибольшее количество организаций с иностранными инвестициями создано с КНР (62), Монголией (26) и Республикой Корея (9).

По объему вложенных в создание организаций с иностранными инвестициями средств доли стран АТР и Европы почти одинаковы и близки к 50%. Наибольшая сумма иностранных инвестиций приходится на Китай – 5,04 млн долларов США, Ирландию – 3,0 млн долларов США, Австрию – 2,8 млн долларов США, Республику Корея – 1,3 млн долларов США. 12 организаций созданы с участием капитала стран СНГ: Украины, Узбекистана, Таджикистана, Казахстана и Беларуси. С 1990 по 2000 г. в Республике Бурятия максимальный приток прямых иностранных инвестиций был обусловлен принятием законодательных и нормативных документов на федеральном и республиканском уровнях. Размеры инвестиций составили:

- в 1992 г. – 3,7 млн долларов США (21 ОИИ);
- в 1994 г. – 4,18 млн долларов США (40 ОИИ);
- в 1997 г. – 3,87 млн долларов США (7 ОИИ).

В 1999 г. происходит некоторое увеличение создания ОИИ по их количеству и по сумме иностранного капитала: было зарегистрировано 5 ОИИ

с уставным капиталом 117,41 тыс. долларов США, в том числе иностранный капитал — 60,86 тыс. долларов США, или 51,8%. Из этого числа 3 организации созданы с участием капитала Китая.

В 2000 г. созданы только 3 организации с незначительной суммой иностранного капитала — 7,62 тыс. долларов США. Страны-инвесторы: Республика Корея, КНР, АРВМ (Автономный район Внутренняя Монголия) КНР. Сфера деятельности организаций: швейное производство, производство, заготовка, переработка и реализация продукции сельского хозяйства, торгово-посредническая деятельность.

Несмотря на то, что по экспертным оценкам Республика Бурятия входит в двадцатку регионов, имеющих наиболее высокий ресурсный потенциал, и в пятерку лучших регионов, имеющих благоприятный законодательный фон для иностранных инвестиций, некоторые позиции, в частности, ресурсно-сырьевой, интеллектуальный потенциал, законодательный фон делают Республику Бурятия малопривлекательной для иностранных инвесторов вследствие слабого производственного потенциала, недостаточно развитой инфраструктуры и низких потребительских возможностей.

Тенденция сокращения количества организаций с иностранными инвестициями и в целом притока иностранных инвестиций сохраняется. Необходимо осуществить комплекс мер, направленных на активизацию инвестиционного процесса в Республике Бурятия. От того, насколько успешно будет решаться эта проблема, зависит будущее экономическое развитие Республики Бурятия.

4. Пути реализации стратегии регионального маркетинга

4.1. Общие установки стратегии

Пути реализации стратегии регионального маркетинга включают в себя несколько составных частей:

1. Повышение маркетингового потенциала производственной сферы.
2. Повышение инвестиционного потенциала предприятий-участников стратегии регионального маркетинга и совокупных ресурсов Республики Бурятия.

4.2. Повышение маркетингового потенциала производственной сферы

Сфера товарного производства является основой экономики и основным источником наполнения бюджетов всех уровней, поэтому развитию промышленности уделяется особое внимание. В настоящее время в Республике Бурятия развитие отраслей промышленности происходит поразному. Наиболее эффективно развиваются топливно-энергетический комплекс, машиностроительный комплекс, легкая промышленность, лесопромышленный комплекс и пищевая промышленность. На предприятиях этих отраслей промышленности наблюдается устойчивый рост вы-

пуска продукции, маркетинговое сопровождение продукции на товарные рынки, активное заполнение новых сегментов рынка. Во многом это вызвано эффективной работой маркетинговых служб предприятий (там, где они имеются), высокой квалификацией работающего там персонала. Но, несмотря на это, в основной массе в организациях машиностроительного комплекса, легкой промышленности, строительной индустрии, лесопромышленного комплекса роль и состояние маркетинговых служб, а также квалификация работающих остаются на низком уровне.

С целью повышения маркетингового потенциала производственной сферы необходимо:

- проведение мониторинга маркетинговых служб организаций всех отраслей промышленности в Республике Бурятия;
- утверждение практики формирования долгосрочных планов маркетингового развития организаций во всех отраслях промышленности;
- издание экономического аналитического журнала «Маркетинг в Бурятии» и его распространение в Сибирском федеральном округе, а также позиционирование в сети интернет;
- формирование единой республиканской электронной информационной базы данных хозяйствующих субъектов Республики Бурятия;
- активизация промышленной политики Правительства Республики Бурятия по продвижению продукции хозяйствующих субъектов на внешние рынки в другие регионы России, страны СНГ и дальнее зарубежье;
- формирование единого плана выездных выставочных мероприятий хозяйствующих субъектов при поддержке Правительства Республики Бурятия;
- закрепление на региональных рынках посредством создания в регионах торговых домов или торговых представительств от Правительства Республики Бурятия;
- проведение ряда мероприятий по укреплению и развитию системы подготовки кадров в сфере маркетинга.

Хозяйствующие субъекты являются основополагающим элементом маркетинга Реслублики Бурятия. Их выход на внешние рынки определяется культурой менеджмента, эффективностью их маркетинговой стратегии, умением работать с созданием и продвижением собственных торговых марок.

Только незначительная часть организаций гармонично использует составляющие успешного продвижения продукции на внешние рынки.

Этапы технологии повышения маркетингового потенциала производственной сферы выстраиваются по следующим направлениям:

1. Мониторинг менеджмента и маркетинговой культуры предприятий производственной сферы Республики Бурятия.

2. Классификация и группировка всех хозяйствующих субъектов по уровню развития менеджмента и маркетинговой культуры.

3. Распределение организаций по уровню развития внутри группы.

4. Мониторинг группового и внутригруппового состояния.

5. Разработка комплекса мер для предприятий каждой группы по уровню развития, включая дифференцированную систему государственной поддержки, с целью улучшения их положения внутри группы, а также для создания условий перехода в вышестоящую группу.

Главная задача настоящего этапа — повышение качества предпринимательских ресурсов, формирование оптимальных хозяйственных связей, позволяющих эффективно управлять сырьевыми и товарными потоками на территории Республики Бурятия. Основой данной модели сотрудничества является информационно-аналитический блок, позволяющий сопоставлять параметры спроса и предложения не только на количественном, но и на качественном уровне.

4.3. Повышение инвестиционного потенциала предприятий-участников стратегии регионального маркетинга и совокупных ресурсов Республики Бурятия

Объективно условием эффективной реализации инвестиционной политики является согласованность и скоординированность всех предпринимаемых в ее рамках действий с учетом других направлений экономической политики. Соответственно, инвестиционные решения на макроуровне должны быть согласованы с управленческими решениями в других сферах и обосновываться исходя из общеэкономических целей, а приоритеты инвестиционной политики должны быть обусловлены приоритетами общеэкономической политики.

Формирование системы приоритетов — объективная необходимость, поскольку имеющиеся в наличии инвестиционные ресурсы не в состоянии удовлетворить всех потребностей, что обусловливает необходимость выбора сфер приложения усилий, требующих первоочередного внимания.

Решение о концентрации инвестиционного капитала в той или иной отрасли на республиканском уровне принимается исходя из социальных, экономических и политических соображений. Основные факторы, влияющие на формирование системы инвестиционных приоритетов:

- концентрация инвестиционного потенциала в той сфере, где Республика Бурятия имеет реальные преимущества для получения дополнительного дохода в бюджет, т. е. в качестве приоритетных выбираются отрасли, дающие наибольшую отдачу, или быстро окупаемые самодостаточные коммерческие проекты;
- уровень развития сфер экономики, обеспечивающих интенсивное развитие экономики в перспективе: структурные преобразования в регионально-отраслевых хозяйственных комплексах и инвестирование в инновационные технологии;
- обеспечение экономической безопасности, к критериям которой относятся:

1. Способность экономики функционировать в режиме расширенного воспроизводства.

2. Зависимость экономики от импорта.

3. Уровень внешнего и внутреннего долга.

4. Самообеспеченность экономики стратегическими ресурсами.

5. Доступность для населения образования, культуры, медицинского и социального обслуживания, пассажирского транспорта и массовых видов связи, а также жилья и коммунальных услуг.

6. Поддержание и прогрессивное развитие научного потенциала Республики Бурятия, сохранение научных школ, обеспечение эффективного функционирования особо важных объектов науки.

7. Сохранение и расширение межрегиональных экономических отношений.

8. Финансирование проектов, предусматривающих диверсификацию производств, освоение новых видов продукции, услуг, позволяющих с минимальными затратами переориентировать имеющиеся мощности на производство близкой по организации и технологии профильной продукции.

9. Вложения в повышение качества производимой продукции, работ и услуг.

5. Участники реализации Концепции стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия

Основными участниками реализации стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия являются:

1. Население Республики Бурятия.

2. Хозяйствующие субъекты Республики Бурятия.

3. Общественные организации, профессиональные союзы, отраслевые ассоциации и другие объединения.

4. Органы муниципального управления Республики Бурятия.

5. Органы исполнительной власти Республики Бурятия.

В соответствии с этим формируются зоны ответственности (зоны полномочий) участников реализации стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия:

- для населения — повышение уровня самоорганизации (самоуправления) и общей культуры;
- для хозяйствующих субъектов — создание системы производства и продвижения товаров и услуг, соответствующей современным стандартам качества;
- для общественных организаций, профессиональных союзов, отраслевых ассоциаций и других объединений — координация взаимодействия представляемых ими участников;
- для органов муниципального управления Республики Бурятия — благоустройство территории и создание комфортных условий проживания

и социально-культурного обслуживания населения как резидентного, так и нерезидентного характера,

- для органов исполнительной власти Республики Бурятия – координация действий всех участников стратегии регионального маркетинга по ее реализации, корректировка стратегии и осуществление регионального маркетинга в целом

6. Ожидаемые результаты реализации стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия

1 Повышение имиджа Республики Бурятия

2 Рост благосостояния населения

3 Повышение качества менеджмента всех звеньев регионального маркетинга Республики Бурятия

4 Увеличение количества организаций, достигших наивысшего уровня развития менеджмента

5 Увеличение количества предприятий, работающих с торговыми марками, создание административного механизма, поддерживающего процесс регистрации торговой марки

6 Увеличение доли населения, занятого в науке, непосредственно связанной с производством

7 Рост числа малых наукоемких предприятий

8 Снижение уровня безработицы, увеличение уровня доходов населения

9 Увеличение количества рентабельных организаций Республики Бурятия

10 Рост объемов инвестиционных вложений в экономику Республики Бурятия

11 Выравнивание отраслевых диспропорций

12 Повышение доли отраслей, производящих продукцию с высокой степенью переработки

13 Расширение сферы услуг

14 Повышение инновационности экономики

15 Развитие рыночной инфраструктуры

7. Заключение

Реализация стратегии регионального маркетинга Республики Бурятия способствует оптимизации структуры экономики, созданию узнаваемой системы уникальных особенностей Республики Бурятия через развитие ее продуктовой специализации и расширению потенциальных рынков сбыта республиканских продуктов и услуг а также приведет к максимальному и сбалансированному использованию ресурсов Республики Бурятия и получению продукта с высокой долей добавленной стоимости

Организация ярмарочно-выставочных услуг, повышение уровня маркетинговой и менеджерской культуры позволят создать качественно но

вые условия для инвестиционной привлекательности Республики Бурятия

Перепозиционирование Республики Бурятия обеспечит ее лидирующие позиции в межрегиональном разделении труда и поможет сформировать у потенциального потребителя узнаваемый и запоминающийся имидж Республики Бурятия, в конечном итоге повысит благосостояние населения Республики Бурятия

Приложение 4
Виртуальная Карелия

Внимание! Данный проект, взятый автором из интернета, — не пример для подражания, а лишь материал для анализа и рассуждений

Озерный культ[1]

Мифологическое будущее Карелии

1 Задача

Запустить процесс производства различий внутри региона и на его границах с другими сообществами Для этого — собрать «каркас системы идентичностей», который далее можно было бы продолжать и бесконечно ветвить Его предметность не столь важна, так как он — род медиума, который позволяет людям структурировать и направлять в трансреальность энергию, которую не могут вместить нынешние формы действия Единственное требование к предметности — она должна укореняться в автохтонном субстрате ландшафтном, ментальном, историко-культурном

Идеальное «древо региона» укоренено в территории, а ветвями уходит в трансреальность и там бесконечно ветвится Идеал — Древняя Греция, где каждый прибрежный полис — уникальный обособленный мир, и в то же время — вовлечен в контакты (торговые и культурные) со всей известной тогда ойкуменой

2. Дифференциация топосов

В случае Карелии мы имеем уже готовую предструктуру внутренней дифференциации, укорененную в ландшафте сеть озер, которых бес

[1] http //kitezh onego ru/ozero html

конечно много и которые равномерно покрывают весь регион. Каждое озеро, во-первых, уникальное ландшафтное образование (береговая линия, прилегающие леса и с/х угодья, прибрежные строения, святилища и населенные пункты). Во-вторых, в силу своей индивидуальности, каждое озеро — потенциальный носитель мифологии топоса и связанного с ним сообщества. Озеро может выступать как «инструмент индивидуации» сообщества.

Карелия может рассматриваться как «Древняя Греция наизнанку» (озера = острова наоборот): бесконечная *внутренняя* береговая линия, разделенная на обладающие индивидуальным лицом озерные топосы, потенциально — носители уникальной культуры и мифологии. Множественность топосов обеспечивает бесконечность ветвления — в трансреальность Карелия выходит не как некое схожее единство, но как живое многообразие. Это до бесконечности увеличивает плотность культурно-экономических связей. В частности, в экономическом плане мы продвигаем не единичный бренд, а мегабренд, который включает в себя бесконечную серию вариаций (каждое озеро — свой вариант), причем эти вариации еще сложным образом взаимодействуют друг с другом. Это дает неисчерпаемое количество культурно-экономических ниш. По своей «внутренней емкости» Карелия, как система различий, становится соразмерна полноценной стране или даже континенту.

При раскрутке проекта не обязательна непосредственная территориальная связь сообщества со своим топосом. Связь опосредуется мифом. Топос может выступать, например, как объект паломничества и поклонения на расстоянии. То есть в процесс вовлекаются не только и (не столько!) обитатели окрестностей данного озера, но и люди, удаленные от него и способные воспринимать его через призму экзотики. Первичный пиар должен быть рассчитан именно на удаленную от топоса публику, а не на тех, кто веками жил рядом с ним и сливал в него помои. Скажем, жителей столичного Петрозаводска легче соблазнить не Онежским озером, а маленькой лямбушкой,[1] затерянной в дальнем лесу, обитателей ее окрестностей — наоборот. Отсюда прямой выход в трансреальность: «озерный культ» базируется в Сети, а его поклонники могут жить хоть в Японии, приезжая время от времени в качестве туристов-паломников. Это новое отношение к топосу неизбежно захватит и его непосредственных обитателей: им захочется соответствовать этому культу (в том числе по экономическим соображениям).

3. Прототип проекта

Экспериментальный образец предлагаемой операции — история вокруг озера Лох-Несс. Началось все с чьей-то шутки, потом в дело включились энтузиасты поиска динозавров со всего света, началось массовое паломничество туристов и одержимых. Наконец, «припекло» местных жителей, и они настолько прониклись легендой, что создали «комитет защиты лохнесского чудовища» от туристов и исследователей-ловцов. Результат:

затерянный в шотландской глубинке поселок обрел лицо в глобальном масштабе и основал трансконтинентальную «лохнесскую индустрию».

4. Существо проекта

В эпоху Кастанеды и Пелевина эффективный «озерный миф» должен иметь не «лохнесскую», а психоделическую и религиозно-эзотерическую подоснову. Заселять озера нужно не динозаврами, а духами. Озера издревле кишат божествами, водяными, русалками, утопленниками и т. п., что неизбежно оставило крючки в подсознании. В этом смысле нет ничего необычного в том, чтобы рассматривать озеро как медиум при общении с оккультными силами, как окно в иную реальность. Можно подключить остаточные мифы карело-финского населения.

Базовая посылка: озеро как идеальное место для медитации. Идеал — «тибетизация» Карелии, превращение ее в «страну священных озер». В идеале каждое озеро в Карелии должно иметь свой уникальный миф и свой медитативный культ. Вокруг этого культа структурируется сообщество, завязываются транснациональные контакты и возникает сопутствующая экономическая деятельность (в том числе такая, которая прямо не связана с культом и туризмом).

Сакрально-психоделическая доминанта проекта отражает «обратно-древнегреческий» характер карельского ландшафта. В обоих случаях береговая линия (острова и озера) замкнута на себя, что предопределяет «полисный» тип социальной структуры. Но греческий ландшафт — это береговая линия, обращенная «наружу», в бескрайнее море, а карельский ландшафт — береговая линия, обращенная «внутрь» и вглубь.

5. Механизм реализации

Мотивационные механизмы (для разных групп): естественное любопытство, притягательность игры, разумный расчет, эффект самовнушения и «синдром голого короля» (перечитайте сказку — там дан образец успешного пиара на пустом месте). Добровольная помощь потусторонних сил также приветствуется.

I этап. Рождение феномена

Вдруг выясняется, что некоторые (многие) озера Карелии у людей в соответствующем (медитативном) состоянии способны вызывать видения и галлюцинации. У каждого озера — своя специфика: свой ряд видений; уникальный настрой сознания, в который вводит озеро, или наоборот, — в который нужно предварительно войти, чтобы озеро «открылось» медиуму; избранный круг вопросов и проблем, в решении которых «духи озера» могут оказать помощь. Проще говоря, одни озера расширяют фило-

[1] Ламбушка — небольшое лесное озеро (*А. П.*).

софско-метафизический опыт, другие — помогают решить любовные проблемы, третьи — дают успех в бизнесе, и т. д. и т. п.

Появляются люди, которые всем этим озабочены, выходят с этим в интернет, привлекают энтузиастов-паломников из других регионов. На ту же тему выходит несколько книг типа Кастанеды, только более документальных и «рецептурных» по стилю; отыскиваются «трактаты карельских шаманов» и «старинные рукописи старообрядцев». Выдвигается гипотеза, что каждое озеро Карелии обладает какими-то скрытыми свойствами. В Сети появляются многочисленные отчеты об «исследовательских экспедициях» к затерянным в тайге озерам с целью выяснить их оккультный потенциал. Паломники, погружаясь в медитацию, потом описывают и сравнивают свой опыт. Отчеты — иногда разноречивые, иногда (о чудо!) показывают сходные эффекты. При этом для строгости опыта используются разные техники входа в «измененное состояние». Местные жители там и сям изумленно наблюдают этих паломников в действии.

II этап. Первые отклики в СМИ

Эта информация начинает просачиваться в местные СМИ и на телевидение. Сначала — в специфических рубриках и передачах (типа «Очевидное-невероятное»). «Эксперты» разного рода пытаются объяснить эти феномены, каждый на свой вкус. Объяснений множество: естественнонаучные (геомагнитные аномалии и выделение каких-то газов), медицинские (ребята объелись грибов), фантастические (озера как организмы типа Соляриса), оккультные (в каждом озере живет свой дух-посредник) и даже православные (в озерах являются души миссионеров, которых в древности там утопили язычники-карелы). Где-то отыскивают «потомка карельских шаманов», и он объясняет, что его предкам все это было давно знакомо. Упоминает что-то о забытой древней науке, которая насчитывала 19 000 озерных духов и 800 видов медитативных практик, с помощью которых с ними общались. Кастанеда отдыхает.

III этап. Репрессии

Движение приобретает некий оттенок скандальности, поскольку часть адептов, очевидно, употребляет психоделики. Официальные представители проекта, естественно, от этого усиленно открещиваются, утверждая, что единственный психоделик — озерная вода, что вызывает еще большие подозрения. Появляется заявление медиков о том, что некоторые водоросли, обитающие в воде некоторых карельских озер, производят природный ЛСД. По рукам ходят списки этих озер. К этим «секретным озерам» направляются толпы «страждущих».

Обеспокоенное этим энтузиазмом, правительство Карелии принимает репрессивные меры, заведомо нелепые, чрезмерные и противоречивые. В официальных СМИ появляются разоблачительные публикации, по ТВ выступают научные эксперты, доказывающие, что это — гигантская мис-

тификация, что ничего нет и быть не может. Подключаются разнообразные комитеты озабоченных матерей, дети которых увлекаются «новой сектой» и т. п. У особо популярных озер и мест медитации появляются милицейские патрули. МВД после борьбы с «оборотнями» логично переключается на розыск шаманов, леших и водяных. Наконец, запрещается брать воду из всех озер и подходить к ним ближе, чем на 100 метров, мотивируя это опасностью для здоровья. Но бум только растет.

В конце концов, глава Карелии обращается в Думу, Совет Федерации, лично к президенту РФ и пытается перетащить бум на общероссийский уровень. Некий известный депутат утверждает с думской трибуны, что ЛСД в озерах есть, что он сам пробовал эту воду и разговаривал с духами. Наркотик туда, очевидно, подсыпало НАТО, чтобы окончательно споить русский народ. Предлагаются всякие безумные проекты, типа: осушить все озера, засыпать их хлором или окропить святой водой (чтобы изгнать духов). В ходе этих репрессий в общероссийском сознании рождается новый имидж Карелии («оккультной психоделической страны»).

IV этап. Реабилитация

В определенный момент глава Карелии «вдруг прозревает», меняет свою позицию на 180 градусов, увольняет нескольких чиновников («которые ввели его в заблуждение») и объявляет новый культ уникальным достоянием республики. Он публично, перед телекамерой, выпивает стакан воды, доставленный из самого психоделического озера. Далее в телеобращении к согражданам он разворачивает социально-экономический позитив этого феномена (типа, «никто не понял, а я вдруг сам это открыл»). Начинается официальная поддержка озерного культа и всех его культурных и экономических приложений.

Примечание к этапам III – IV

Если ныне действующее правительство Карелии не захочет в это играть, тогда сценарий меняется. Репрессии провоцируются «снизу» (это не так сложно сделать, учитывая глупость чиновников), а «реабилитационная программа» продается альтернативной силе, которая способна выйти на выборы (эта сила будет поддерживать проект изначально, уже начиная с этапов I–III).

V этап. Полная реализация

Пользуясь поддержкой влиятельных сил, озерный культ выходит из «молодежно-андеграундной» фазы и становится затравкой для серьезных культурных, экономических и политических инноваций.

6. Результат

1. Оформляется новая общественно-политическая и конфессиональная доктрина Карелии. Озера-топосы при этом играют двоякую роль: и как

принцип структурирования внутренней жизни региона, и как основа живой практики местного культа.

2. Карелия превращается в высокодифференцированную систему с мощной привязкой к ландшафту и входом в глобальную экономику. Вокруг каждого озерного топоса вырастает свой вариант карельской идентичности, со своими (и притом подчеркиваемыми) особенностями в культуре, стиле жизни, экономических практиках.

3. Формируется узнаваемый глобальный образ (мегабренд) Карелии как «страны священных озер», «страны психоделических озер». Этот образ идет как на экспорт, так и для внутреннего потребления.

4. Новый образ служит основой для налаживания экономических и культурно-информационных связей с другими регионами России и всем миром.

5. Новый образ становится удобным и уже раскрученным мегабрендом для успешного продвижения на мировые рынки местных культурно-экономических практик:

а) паломничество, экологический туризм, с сопутствующей инфраструктурой. Каждое озеро (а их тысяча) является потенциальным объектом паломничества, туризма. Разумеется, к некоторым особо почитаемым озерам доступ возможен только для очень солидных клиентов;

б) видео-, аудио- и компьютерная индустрия (в т.ч. кино, музыка, игры), отсылающая к «карельской психоделике», «карельским культам». Учитывая, что культы бесконечно ветвятся (по числу озер), тематический запас неисчерпаем;

в) произведения изобразительного искусства и различных «народных промыслов», подаваемые как выражение новообретенной «карельской экзотики» либо ее осмысление. Вариантов «карельского стиля» будет множество — по числу озер, так как каждое — отдельный источник вдохновения;

г) производство мебели и предметов интерьера (здесь подключается лесная промышленность), выдержанных в специфическом «карельском психоделическом стиле» и его многочисленных вариантах. Часть этих предметов может подаваться как «сакральная утварь» и «предметы культа». Особое направление — составление «озерных коллекций». Скажем, тысяча (по числу озер) вариантов кого-нибудь культового предмета. Причем каждая вариация имеет развернутое метафизическое обоснование;

д) уникальный архитектурный стиль (стили), вырастающий из стиля озерных храмовых сооружений. Стиль скорее всего — деревянный и малогабаритный, что дает прекрасные возможности для экспорта (дачные домики, медитативные беседки для сада и т. п., — еще одно приложение лесного комплекса);

е) экспорт запечатанной в бутылки психоделической «живой воды». Причем из каждого озера — несколько марок воды, в зависимости от сезона. Из «особо священных» озер вода поставляется только на заказ, малыми партиями по высокой цене (для истинных ценителей);

ж) особая психоделическая «карельская кухня», скажем, на лесных травах, грибах и озерной рыбе, с сетью ресторанов по всему миру. Кухня так же имеет много вариантов. Разумеется, есть и напитки (не считая «психоделической воды»). Кроме этого — сеть доступных забегаловок и продуктов типа «фаст-фуд», которые придают бодрость (или наоборот — вызывают релаксацию) по особым рецептам карельских шаманов (например, пиво на «психоделической воде» + «психоделическая вобла» из священного озера);

з) индустрия «кареловедения»: множество специалистов и писателей, на разные лады объясняющих карельский миф, пишущих книги, статьи, дающих интервью и прогнозы, обучающих жить «по-карельски» и т. п. База этой индустрии — собственная полиграфия (опять отсылка к лесному комплексу);

и) и т. д., поскольку «специфически карельским», в тысяче «озерных вариантов», может быть все что угодно.

7. Философский базис

Не будет ли весь проект грандиозной мистификацией и обманом? На самом деле речь идет не о мистификации, а о вовлечении в игру, точнее — в нечто пограничное между игрой и реальностью. Проект по своей сути — *постмодерн-фундаменталистский*, т. е. *принципиальная разница* между реальностью и игрой, реальностью и мифом, внутренним и внешним сознанию исключается априори даже по настроению. Эти различия — часть мифологии модерна, т. е. нечто антинаучное и несерьезное. Пока в оккультные силы озер никто не верит, этих сил действительно нет. Когда в них верят, строят в соответствии с этой верой свою жизнь и добиваются успехов — они есть, ибо их воздействие на реальность очевидно даже для скептиков (экономический успех и т. д.). Это значит, что вопрос о том, реальны ли духи Карельских озер, сводится к вопросу о том, способны ли они нам помочь. Если они нам могут помочь, то с очевидностью реальны, а неверие в них — абсурдно, иррационально и ненаучно (постмодерн-фундаменталистское доказательство божественного присутствия).

8. Особое достоинство проекта

С точки зрения обычного пиара, проект настолько бредовый, что можно не беспокоиться насчет авторских прав. Заказчику можно раскрыть итоговую картинку, социально-экономическое обоснование, даже схему реализации, но без нашей поддержки «собрать все вместе» он не сможет, — у него все развалится. Ведь тут основное — не «пиар», а создание мифологии, целого культа (множества культов). Успех реализации проекта напрямую зависит от экзистенциальной наполненности этого мифа (системы мифов). Обычные пиарщики и имиджмейкеры в этих сферах «плывут»...

Раздел 4
Маркетинг города

4.1. Роль городов и специфика городского маркетинга

Роль городов в системе территориальных образований

Города притягивают к себе все больше и больше населения земного шара. Половина населения мира живет теперь в городах и городских поселениях (*табл. 4.1*). Другая половина тоже все больше зависит от больших и малых городов в своей борьбе за средства существования и экономическое выживание. По прогнозам Программы ООН по населенным пунктам (ООН-Хабитат) эта тенденция сохранится и в начале третьего тысячелетия. По расчетам в последующие 30 лет население городов мира удвоится и превысит 5 млрд жителей, причем практически весь этот рост придется на развивающиеся страны. Важная роль городов в процессе устойчивого развития мира за последнее время еще более усилилась.

Города приобретают ведущую роль в привлечении инвестиций и при этом достигают беспрецедентных успехов в росте эффективности произ-

Таблица 4.1. Население 30 крупнейших городов мира, без пригородов[1]

№	Город	Население (2002 г.)	Страна
1	Буэнос-Айрес	12 955 300	Аргентина
2	Бомбей	12 147 100	Индия
3	Сеул	11 153 200	Южная Корея

[1] Данные сайта статистики городов и городских поселений www.world-gazetteer.com по состоянию на 2002 г. По более свежим данным из этого же источника, например, население г. Москвы в 2004 г. составляло 11 460 100 чел., Санкт-Петербурга – 4 659 400 чел.

Окончание табл. 4.1

№	Город	Население (2002 г.)	Страна
4	Джакарта	10 810 400	Индонезия
5	Карачи	10 272 500	Пакистан
6	Манила	10 133 200	Филиппины
7	Сан-Паулу	10 057 700	Бразилия
8	Дели	10 009 200	Индия
9	Стамбул	9 216 400	Турция
10	Шанхай	9 031 200	Китай
11	Мехико	8 656 800	Мексика
12	Дакка	8 539 500	Бангладеш
13	Москва	8 376 000	Российская Федерация
14	Токио	8 180 500	Япония
15	Нью-Йорк	8 038 600	США
16	Лагос	8 029 200	Нигерия
17	Каир	7 764 700	Египет
18	Тегеран	7 722 900	Иран
19	Лима	7 603 500	Перу
20	Лондон	7 393 800	Великобритания
21	Пекин	7 127 500	Китай
22	Богота	6 680 500	Колумбия
23	Бангкок	6 513 100	Таиланд
24	Киншаса	6 301 100	Конго (Дем Республика)
25	Рио-де-Жанейро	6 029 300	Бразилия
26	Лахор	5 611 500	Пакистан
27	Багдад	5 605 000	Ирак
28	Сантьяго	5 034 500	Чили
29	Калькутта	4 670 000	Индия
30	Санкт-Петербург	4 619 800	Российская Федерация

водства. Они являются центрами всех нововведений и двигателями развития стран. Общепризнано, что города обладают самыми перспективными возможностями для обеспечения социального и экономического прогресса и мероприятий по улучшению условий окружающей среды на местном, национальном и глобальном уровнях.

Города выступают лидерами как муниципального, так и регионального и в целом федерального развития. Такую роль играют прежде всего крупные города, в которых сосредоточивается огромный экономический потенциал. Некоторые города создают гораздо большее богатство, чем целые нации. Крупнейшие городские агломерации мира представлены ниже (табл.4.2).

Комплексным доказательством этого служит способность городов генерировать доходы бюджетов всех уровней. В консолидированном бюджете среднего российского региона на собственные доходы столичного города приходится примерно 1/5 его часть (рис. 4.1).

Таблица 4.2. Городские агломерации с населением свыше 10 млн чел., 2004 г.[1]

№№	Агломерация	Население, чел.	Континент	Страна
1.	Токио	31 224 700	Азия	Япония
2.	Нью-Йорк Филадельфия	30 107 600	Америка	США
3.	Мехико	21 503 700	Америка	Мексика
4.	Сеул	20 156 000	Азия	Корея (Южная)
5.	Сан-Пауло	19 090 200	Америка	Бразилия
6.	Джакарта	18 206 700	Азия	Индонезия
7.	Осака–Кобе–Киото	17 608 500	Азия	Япония
8.	Дели	17 367 300	Азия	Индия
9.	Мумбай	17 340 900	Азия	Индия
10.	Лос-Анджелес	16 710 400	Америка	США
11.	Каир	15 863 300	Африка	Египет
12.	Калькутта	14 362 500	Азия	Индия
13.	Манила	14 083 300	Азия	Филиппины
14.	Шанхай	13 972 300	Азия	Китай
15.	Буэнос-Айрес	13 238 600	Америка	Аргентина

[1] Тот же источник.

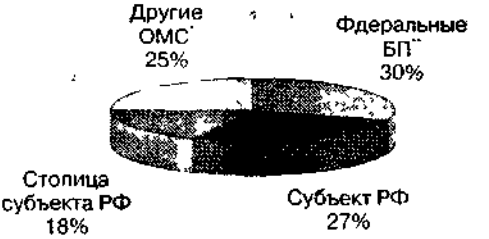


Рис. 4.1. Структура консолидированного бюджета субъектов РФ (среднее)[1]

Примечания: * ОМС — органы местного самоуправления; БП — безвозмездные перечисления.

Специфика городского маркетинга

Применительно к городу маркетинг осуществляется аналогично маркетингу региона, но с учетом особенностей собственно городского образа жизни. Среди них:

- высокая плотность населения, что, например, диктует целесообразность активной работы с наружной рекламой и особые формы и каналы распределения, сбыта товаров, оптовой и розничной торговли, и в первую очередь необходимость целенаправленного развития муниципального потребительского рынка;
- сосредоточение в городах транспортной и деловой инфраструктуры, что ставит специфические задачи перед индустрией транспорта, связи, гостеприимства и туризма, перед маркетингом соответствующих услуг;
- размещение в городах как местных, так и вышестоящих органов власти, что ведет города к совмещению собственно муниципальных и столичных функций, усиливает «знаковость», символьный характер и значимость имиджевых проблем городского маркетинга как ведущего звена маркетинга территории более высокого уровня организации и управления;
- множественность СМИ и насыщенность информационной и образовательной среды города, что предоставляет особые возможности маркетинговым коммуникациям, научным разработкам, обучению маркетингу и задает повышенные требования к этим сферам деятельности;
- концентрированная обеспеченность современными городскими удобствами, коммунальными благами (здесь весьма особую роль играют

[1] *Новиков А. В.* Что надежнее — регион или его столица? // Эра городов. Проблемы городов переходных экономик. 1998. № 2. С. 3.

возможности маркетинга жилищно-коммунальных услуг, а также недвижимости);

- высокая (относительно сельских районов) стоимость жизни и земли, особенно в крупных городах;
- напряженное состояние экологии большинства городов.

Информация и индикаторы состояния городов[1]

В большом массиве информации о городах существует несколько слоев, каждый из которых имеет свою специфику. Наиболее распространенные информационные слои представляют собой первичные данные, обработанные данные, статистические материалы, индикаторы, индексы и рейтинги.

Индикаторы состояния городов — это показатели, которые характеризуют такие проблемы, как доступность жилья, развитие инфраструктуры, возможность пользования различными услугами, безопасность в городах, загрязнение окружающей среды.

Показатель отношения цены на жилье к доходу — наглядный пример отдельно взятого индикатора, в котором отражается большое количество информации, характеризующей состояние рынка жилья. Учитывая, сколько годовых доходов домохозяйства необходимо для покупки нового дома, можно легко оценить доступность жилья и земли. Этот показатель изменяется от близкого к 1 в странах Северной Африки до 15 в городской черте Токио.

С 1995 г. Центр ООН по изучению поселений человека (UNCHS-Habitat) разрабатывает Всемирную базу данных по индикаторам состояния городов, являющуюся частью Программы ООН по населенным пунктам ООН-Хабитат.

Почти все наиболее густозаселенные страны мира включены в базу данных. Всемирная база данных по индикаторам состояния городов в 2001 г. содержала данные по 237 городам из 110 стран — участниц проекта. 37% из общего числа представленных городов размещаются в Африке, 18% — в Азии и Тихоокеанском регионе, 14% — в промышленно развитых странах, 14% — в странах Латинской Америки и Карибского бассейна и 14% — в странах с переходной экономикой Восточной и Центральной Европы. На города, расположенные в арабских странах, приходится 5% информации базы данных.

В целом 3/4 городов, информация о которых вошла в базу данных, относятся к городам развивающихся стран, остальные — из промышленно развитых стран и стран с переходной экономикой. Относительно менее развитые страны представлены лучше, и этот значительный перекос не-

[1] *Оклер К.* Держа руку на пульсе городов // Эра Городов. 1998. Лето. С. 21–22.

обходимо брать в расчет при любом сравнительном анализе. Что же касается городов с разной численностью населения, то в базе данных соблюден относительный баланс их представительства. В общем числе городов на большие, имеющие население более 1 млн человек, приходится 37%, на средние (от 300 тыс. до 1 млн) — 29%, на малые (менее 300 тыс. человек) — 34%.

База данных включает в себя более 20 тыс. элементов информации по следующим разделам:

- базовая информация: основные демографические показатели, сведения о домохозяйствах, данные о доходах;
- социально-экономическое развитие: данные об уровне бедности, о занятости, информация о здравоохранении, образовании и преступности;
- инфраструктура: данные о предоставляемых в городах коммунальных услугах;
- транспорт: количественные и качественные данные о состоянии транспортного парка, операциях и инвестициях в него;
- охрана окружающей среды: данные о системах очистки воды, системах ликвидации твердых отходов, об аварийности этих систем;
- система местного самоуправления: информация о структуре местных органов самоуправления, их финансовой базе и о степени вовлеченности населения в управление;
- жилье: данные о потребности в жилье, о его качестве и ценах на жилье, о земельном регулировании и о строительной отрасли.

По этим основным блокам в базе данных содержатся 30 количественных и 9 качественных индикаторов состояния городов. В базе содержится также некоторая ретроспективная информация. Разрабатываются и измеряются новые агрегированные показатели, например «индекс городского развития».

В этом мониторинге состояния городов Россия представлена не была. Только в 2004 г. в России начал осуществляться проект программы ООН по населенным пунктам (ООН-Хабитат), в рамках которого в России создаются две городские «обсерватории» с целью мониторинга развития процессов урбанизации, социально-экономического состояния городов и разработки на этой основе предложений по их устойчивому развитию. Мониторинг будет проводиться на основе специальной схемы городских и жилищных индикаторов, разработанной ООН-Хабитат.

Для организации «обсерваторий» были выбраны два города: Астрахань и Псков. Последующее представление данных о городском развитии в глобальную базу данных Штаб-квартиры ООН-Хабитат позволит широкому кругу мировой общественности и деловым кругам лучше узнать оба города, что будет способствовать укреплению дружеских и деловых контактов, привлечению инвестиций. Использование меха-

низма оценки состояния города по системе городских и жилищных индикаторов должно помочь разработке политики устойчивого развития города.

Рейтинги городов

Местные органы власти и управления в самых разных странах постоянно ощущают на себе проводимую центральными правительствами политику «затягивания поясов». Сталкиваясь с собственными финансовыми трудностями, центр урезает трансферты, которые ранее были во многом основным источником средств как для эксплуатации и поддержания инфраструктуры, так и (тем более) для развития сферы муниципальных услуг, городов в целом.

Для привлечения инвестиций муниципалитеты, стремящиеся к развитию, ищут и диверсифицируют свои источники капитала, в том числе привлекая новых инвесторов и выходя на различные фондовые рынки. Современный рынок муниципальных ценных бумаг только в США – это $170 млрд. Понятно, что как для городов, так и для инвесторов принципиально важной становится независимая экспертная оценка кредитоспособности муниципалитетов. Экспертная оценка означает, что муниципальному образованию присваивается рейтинг, основанный на анализе показателей его кредитоспособности и дающий инвесторам представление о степени риска вложения средств в облигации конкретного муниципального образования.

Оценке подлежат экономические условия в целом, организационная структура управления территорией и другие административные факторы, исполнение бюджета и финансовое положение. Важнейшими показателями при определении рейтинга являются экономическая база конкретной территории, ее рост и диверсификация. Применяемая при этом единая международная шкала включает следующие позиции:

- экономические условия: демографическая ситуация, структура местного хозяйства, перспективы роста;
- организационная и административная структура: отношения между различными уровнями власти, баланс доходов и расходов, системы управления;
- финансовая гибкость и результаты деятельности: уровень ликвидности, объемы долговых обязательств, размеры забалансовой задолженности.

Стоимость жизни в городах

Стоимость жизни – это важнейшая и интегральная характеристика привлекательности любой территории, но города – в особенности. В городах, особенно в крупных, она традиционно высока (относительно сельских районов). Именно этот показатель наряду с обеспеченностью совре-

менными городскими удобствами и благами выступает одним из ведущих. Стоимость жизни в городах мира особенно важна для оценки перспектив миграции и развития рынка туристических услуг. Но пока статистическая и аналитическая работа в этом направлении ведется эпизодически, усилия разрознены.

Под воздействием кризиса 1998 г. Москва утратила сомнительный для маркетинговой привлекательности международный имидж одного из самых дорогих городов, переместившись по стоимости жизни за полгода с 10-го на 88-е место. Нужно сразу уточнить: жизнь в нашей столице подешевела в 1998 г. только для иностранцев и россиян, получающих стабильную зарплату в валюте; среди россиян это граждане, работающие в аккредитованных в Москве зарубежных учреждениях в качестве обслуживающего персонала – зарплата пусть и невысокая, зато стабильная и в долларах. А еще в 1995–1996 гг. наша столица была на третьем месте, уступая лишь японским городам Токио и Осаке.

Международная консалтинговая компания Mercer Human Resource Consulting (MHRC) располагает представительствами в 40 странах мира и ежегодно составляет рейтинг самых дорогих городов мира. Это исследование предназначено для топ-менеджеров компаний, сотрудники которых работают за рубежом. На основании полученных данных руководство компаний рассчитывает размер компенсаций, на которые могут претендовать их сотрудники, работающие (командированные) в той или иной стране. При расчете индекса дороговизны принимается во внимание сравнительная стоимость (за единицу измерения берутся цены в Нью-Йорке) 200 товарных групп в десяти разных категориях (в том числе одежда, питание, аренда жилья, электроэнергия, связь, бензин, сервисные услуги, развлечения, спорт). Таким образом, рейтинг MHRC – это показатель жизни верхушки среднего класса иностранцев, командированных за рубеж, в том числе – в Россию.

Например, для определения рейтинга Москвы этим агентством взята стоимость аренды квартиры от $5,5 тыс. в месяц (за трехкомнатную) до $12 тыс. в месяц (за пятикомнатную). Цены на услуги домработниц и нянь для иностранцев возросли на 22%. Насколько цены на эти товары и услуги существенны для приезжего россиянина или зарубежного туриста-пенсионера, понятно без комментариев. Но рейтинг-то пугает!

Как и в прежние годы, в 2003 г. список возглавлял Токио. Москва переместилась со второй на третью строчку, уступив позицию Лондону. Однако перемещение российской столицы немного вниз не означает удешевления уровня жизни в Москве, а лишь свидетельствует о росте цен в столице Великобритании. По подсчетам Mercer жизнь в Москве подорожала на 2%. В 2002 г. жизнь в Москве для иностранцев была на 14,5% дороже, чем в Нью-Йорке, а в 2003 г. – на 17,4%. Санкт-Петербург с 12-го места в мире (по результатам рейтинга – 2002 г.) переместился на 10-е и сравнялся с Нью-Йорком.

И в 2004 г. первое место по дороговизне удержал Токио. Базовый для сравнения Нью-Йорк, который имеет 100 условных баллов, занял в списке 7-е место. Высокая стоимость проживания в столице Японии дает этому городу 140 баллов и обеспечивает его первенство. Самым дорогим городом Европы является Осло, который занял общее 4-е место. Москва оказалась на 13-м.

А вот по гораздо более демократичному рейтингу Economist Intelligence Unit (EIU), исследовательской организации при авторитетном журнале The Economist, хотя Токио остается самым дорогим городом в мире, но Москва занимает 42-е место по стоимости жизни.

Всего исследователи оценили стоимость жизни в 143 городах мира. В первую тройку рейтинга Economist помимо Токио входит другой японский город — Осака, а также столица Норвегии Осло, которой досталось третье место. Вообще, как отмечают эксперты EIU, жизнь в азиатских мегаполисах в целом дороже, чем в европейских. И это несмотря на то, что с введением в обращение евро многие жалуются на рост цен, вызванный их несправедливым округлением. Четвертое место занимает Гонконг. Пятое, что удивительно, столица Габона Либревиль. На шестом месте — традиционно «дорогой» швейцарский Цюрих. А самым дорогим городом Евросоюза по-прежнему остается Лондон. Столица Великобритании за год опустилась с 5-й на 7-ю позицию. Интересно, что впервые Париж, занимающий в нынешнем рейтинге 10-е место, опередил традиционно очень дорогой Нью-Йорк. Видимо, позиции финансовой столицы мира подорвал кризис. Москва свое 42-е место делит со столицей Бельгии Брюсселем. Замыкает рейтинг столица Зимбабве — Хараре.

Ассортимент и качество продукта, а точнее, комплекса продуктов определяются запросами как внутренних, так и внешних (в том числе потенциальных) потребителей ресурсов, благ территории.

1 марта 2004 г. уже упоминавшаяся компания, специализирующаяся на рейтинговых измерениях — Mercer Human Resource Consulting — опубликовала свой список самых удобных для жизни городов мира. Из 215 возможных мест Москва заняла 190-е; на последнем месте — послевоенный Багдад. Еще год назад, в 2002 г., Москва занимала, по отчетам этой организации, 159-е место по качеству жизни и 184-е по уровню безопасности. Специалисты Mercer оценивают жизнь 215 городов сразу по 39 категориям, объединенным в 10 групп: торговля, экономика, состояние жилого фонда, система здравоохранения, экология, криминогенная обстановка и социальная напряженность, система коммунальных служб, организация досуга, образование, соблюдение прав человека и гражданских свобод. Хотя этот ежегодный рейтинг составляется прежде всего в расчете на «командированных иностранцев» и руководителей иностранных компаний, его данных с нетерпением ждут и в мэриях всех крупнейших городов мира: ведь этим рейтингом во многом определяется «экспортная» привлекательность городов.

Власти Москвы и отечественные социологи уверены, что рейтинг Mercer трудно назвать объективным. Самое неприятное, что невыгодную позицию Москва получила не столько из-за высокого уровня преступности, плохой работы городского транспорта, дороговизны жилья и продуктов или недостатка «культурных объектов», сколько, как отмечается в отчете Mercer, из-за «плохой работы канализации и не налаженного вывоза мусора». При этом хотя российская столица догнала ведущие города мира по доступности товаров и развлечений, ресторанов и казино, но осталась одним из самых опасных мегаполисов мира.

Несколько лучшую позицию (75-е место, причем в списке из 130 городов) Москва занимает по данным аналитического подразделения журнала The Economist — Economist Intelligence Unit (EIU). Причины те же — теракты, высокий уровень преступности и антисанитария. Любопытно, что на основании рейтинга-130 западные фирмы определяют размер компенсации за «суровые условия жизни» своим сотрудникам. Сначала эксперты выставляют каждому городу оценки по пятибалльной шкале (по 12 категориям), затем эти результаты конвертируются в показатель трудности жизни, выраженный в процентах. В Москве он составляет 32%. Вообще же по пятибалльной шкале EIU Москва и Петербург получили примерно одинаковые отметки. Максимальный балл «1» поставлен обеим столицам за доступность развлечений, культурных мероприятий, товаров и услуг, а также образовательных учреждений. В 2 балла были оценены климат, качество транспорта, жилья и жилищно-коммунальных услуг. В графе «здоровье и безопасность» из-за угрозы терроризма и сложной санитарно-эпидемиологической обстановки у обоих городов по «тройке». Но самый низкий балл — «4» — Москва и Питер получили за «коррупцию чиновников всех уровней».

Для туристов всего мира стоимость жизни в том или ином городе существенно редуцирована и выглядит преимущественно на уровне карманных расходов, поскольку основные затраты путешественники делают еще дома, оплачивая туристическую путевку (проезд, проживание в гостинице, одно-двухразовое питание и несколько экскурсий). Покупки — отдельная статья расходов, здесь все зависит от собственных вкусов и аппетитов. Так называемая «малая туристическая корзина», на которую скорее всего приходится потратиться туристу за длинный день в большом городе, включает: комплексный обед; кружку пива или стакан вина; две чашки кофе; бутылку минеральной воды; гамбургер; пачку сигарет; две поездки на метро (или 15 км на такси); поездку на такси 8 км. Данные о стоимости всех этих удовольствий содержатся на многочисленных сайтах интернета, посвященных международному туризму (рис. 4.2).

В этом отношении Москва для туриста по стоимости такой корзины намного ближе к Патайе и Хургаде, чем к Вене или Берлину. В «дорогостоящих» Париже и Лондоне туристу придется заплатить за нее вдвое дороже, или на 30% выше среднего уровня для крупных городов мира.

Впрочем, структура цен подобной корзины существенно различается в разных странах. Если чашечка кофе в уличном кафе почти во всех стра-

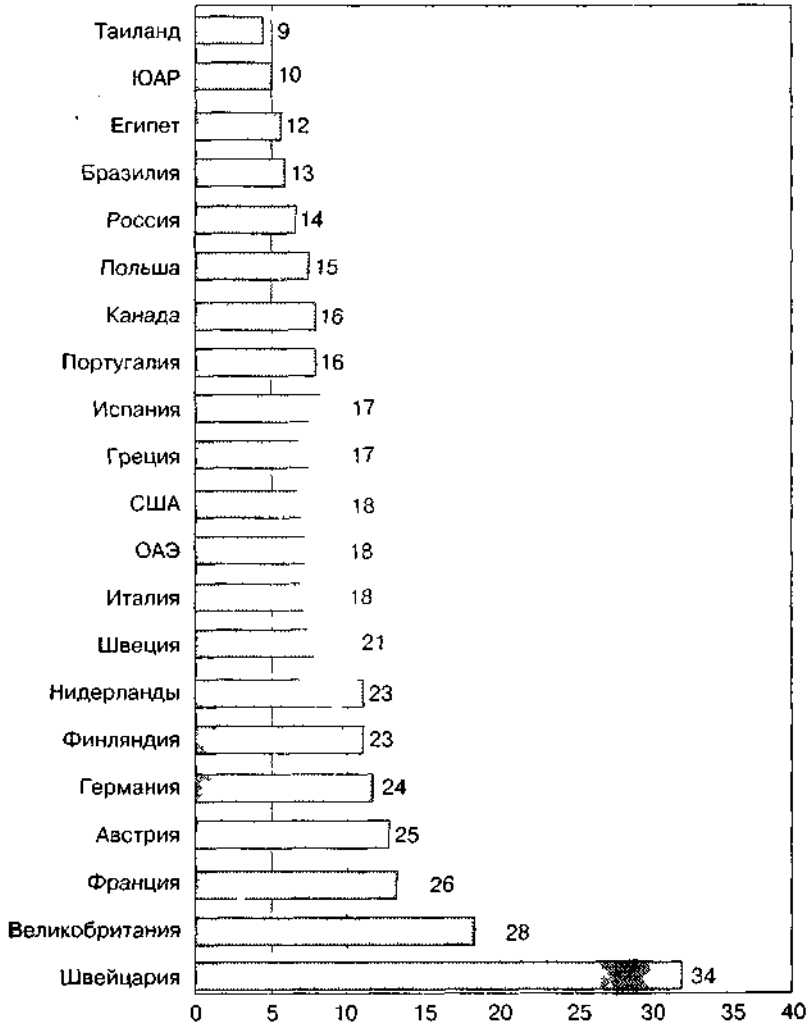


Рис. 4.2. Суточные карманные расходы туристов в столицах разных стран (доллары США 1999 г)[1]

[1] *Савин А.* Маленькие радости больших городов // Известия-Экспертиза 1999. 1 сентября. С. 6.

нах стоит примерно доллар, то транспортные расходы одного дня могут различаться в пять–десять раз в Москве одна поездка на метро в любой конец города стоит всего 30–35 центов, а в лондонском метро — в среднем $2. В мусульманских странах может быть высока стоимость пива или вина, но дешевы остальные компоненты корзины. Номер в отеле высшего класса в Лондоне стоит весьма дорого даже по мировым меркам — $460, дешевле в Париже — $347, в Нью-Йорке — $290. Однако пообедать в хорошем ресторане в Лондоне стоит дешевле. Обед на двоих обойдется по крайней мере в $95, а в Париже и Нью-Йорке — соответственно по $157 и $173.

Подобно тому как человека встречают по одежке, так и города во многом воспринимаются и оцениваются гостями преимущественно по местам прибытия и убытия (аэропортам, вокзалам) и отдельным (прежде всего, центральным) районам и улицам.

Так, нью-йоркским властям удалось удалить со знаменитой Таймс-сквер проституток, добиться закрытия сомнительного рода лавчонок и секс-клубов, заменив их тематическими ресторанами и театральными площадками. В результате площадь, по которой недавно не советовали прогуливаться после наступления темноты, снова обрела привлекательность не только для публики, но и для большого бизнеса. Резко возросла стоимость аренды помещений на площади, а сама Таймс-сквер вошла в десятку самых дорогих улиц мира.

По данным агентства Thomas Cook стоимость номеров в гостиницах Москвы — самая высокая в мире. Для москвичей это практически не существенно (если они не устраивают своих гостей в столичных отелях). А вот московским властям это должно быть небезразлично.

В стоимость номера были включены не только плата за ночлег, но и ряд расходов, которые обычно несут приезжие. В частности, это стоимость стирки двух рубашек, расходы на туалетное мыло, цена одной книжки в бумажной обложке, одной международной газеты, билета в кино, одного письма, отправляемого авиапочтой, сигарет, 100 граммов алкогольных напитков (в странах, где употребление алкоголя запрещено, учитывалась стоимость двух литров лимонада), а также цена двух поездок на такси на расстояние 3 км в пределах города с учетом чаевых.

С учетом этих показателей стоимость номера в 4-звездочном московском отеле составляет $197, в трехзвездочном — $171. В Петербурге аналогичные услуги стоят $165 для постояльца 4-звездочного отеля и $141 — для постояльца трехзвездочного. Москва превзошла традиционно наиболее дорогие города мира. Токио ($192 — 4 звезды, $148 — 3 звезды), Париж (соответственно, $138 и $118), Лондон ($141 и $122), Нью-Йорк ($128 и $110), Гонконг ($148 и $123), Тель-Авив ($139 и $124), Сеул ($143 и $114), Милан ($112 и $101) и Женеву ($169 и $145)[1].

[1] Washington ProFile. 30.12.02.

Стоимость жизни в городах, естественно, зависит не только от них самих, но и от политики региона, страны. Важнейшим фактором, определяющим стоимость постоянного проживания трудоспособного населения, является уровень налогообложения.

Французские города теряют привлекательность из-за налогов. Налоговая система Франции — одна из наиболее жестких и агрессивных в Европе. Семья с годовым доходом, равным 50 тысяч евро, выплачивает фискальному ведомству 33,4% своих заработков; те, кто зарабатывает больше, отдают государству почти 60% дохода. Кроме того, действует жесткая система ответственности за укрытие доходов от налогообложения. Все больше французов покидает Париж, спасаясь от высоких налогов, и первыми в этом потоке выступают знаменитые люди страны. В целом более 300 тыс. французов (например, знаменитый теннисист Янник Ноа и Палома, наследница Пабло Пикассо) уже проживают в Великобритании, где потолок налогообложения не превышает 40%. Певцы Шарль Азнавур и Ришар Антони, актеры Ален Делон и Изабель Аджани, гонщик Ален Прост обосновались в Швейцарии. Французские писатели уезжают жить в Ирландию, спортсмены и музыканты — в США, предприниматели — в Великобританию и Канаду. В Лондоне решила обосноваться даже Летиция Каста, выбранная ассоциацией мэров Франции в качестве модели Марианны — скульптурного образа Французской республики.[1]

4.2. Аргументы и стратегии маркетинга городов

Аргументы функционирования городов

Особый акцент в маркетинге города делается на аргументах функционирования.

Социологи утверждают: в условиях длящейся урбанизации традиционные направления деятельности муниципальных образований — водоснабжение, обеспечение электроэнергией, уборка мусора, организация культурного досуга — все больше будут зависеть от кооперации, сотрудничества с частным бизнесом. При этом принципиально важно, чтобы социальные и предпринимательские интересы находились в гармонии.[1] Маркетинг здесь может сыграть далеко не последнюю роль.

[1] *Привалов К.* Марианна — в эмиграции // Сегодня. 2000. 10 апреля. С. 3.

Городской продукт

Важнейшим инструментом позиционирования, оценки маркетинговой привлекательности города выступает городской продукт в расчете на одного человека (рис. 4.3, 4.4). Это показатель производительности труда городского населения. По своей сути он аналогичен валовому национальному продукту, показывает общий объем производства в городе и определяется по методике, принятой для системы национальных счетов. Городской продукт может определяться либо по его созданию — аналогично национальному доходу, как сумма всей вновь созданной стоимости (заработная плата + прибыль + налоги + импорт), либо по распределению — аналогично совокупному конечному спросу (потребление + инвестиции + импорт). Первый метод предпочтительнее в силу его большей точности, но второй обеспечивает хороший охват оценками.

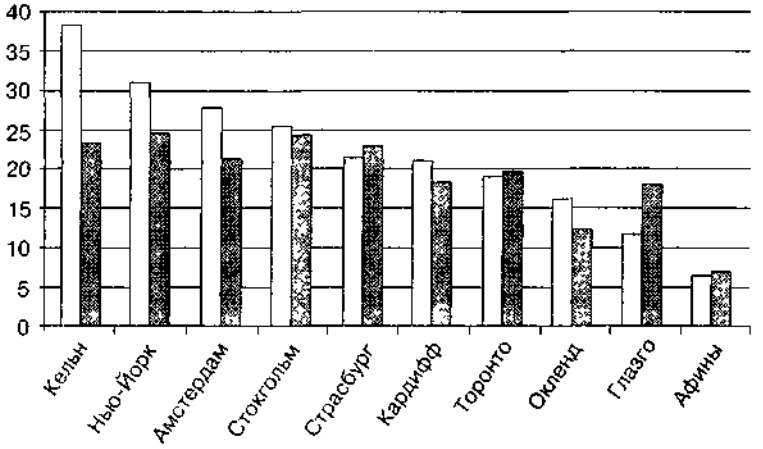


Рис. 4.3. Городской и валовой национальный продукты на душу населения в индустриально развитых странах, тыс. $ US[2]

Маркетинг в сфере коммунальных услуг

Если аэропорты, вокзалы, морские порты — это визитные карточки городов, запоминающиеся первоочередно как места, с которых для посетителя начинается и заканчивается любой город, то комфорт пребывания в нем, и особенно проживания во многом определяется уровнем коммунального обслуживания.

[1] The Behemoth Continues to Grow // Dialog. 2000. № 1. P. 7.

[2] Эра Городов. 1998. Лето. С. 23

В России в значительной степени тормозом в обеспечении действенности коммунальных аргументов городского маркетинга выступает традиционная антимаркетинговая ориентация в организации коммунального обслуживания.

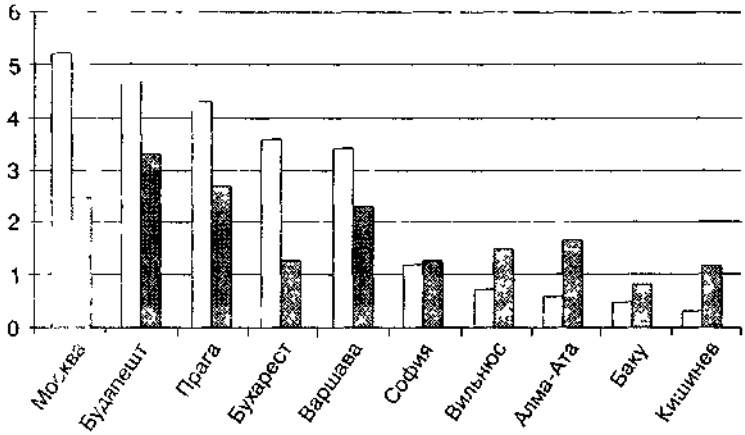


Рис. 4.4 Городской и валовой национальный продукты на душу населения в странах с переходной экономикой, тыс. $ US[1]

(Примечание к рис. 4.3 и 4.4.) Светлым тоном обозначен городской продукт, темным – валовой национальный продукт. Все данные приводятся в ценах 1993 г. Данные по городскому продукту на душу населения получены из Всемирной базы данных по индикаторам состояния городов Центра ООН по изучению поселений человека (UNCHS). Данные по ВНП на душу населения получены из годового доклада (1997) Программы ООН по развитию (UNDP, New York, Oxford University Press, 1997).[2]

Как отмечают специалисты,[3] потребитель коммунальных благ пользуется ими:

- почти даром, когда дотации превышают прямые выплаты (в последнее время в России это уже не так);
- недифференцированно (качество услуги слабо зависит от ее оплаты);
- в фиксированном объеме (объем трудно или невозможно изменить, нет эффективных способов индивидуализации уровня потребления);
- бесконтрольно (услуга может долго поставляться без оплаты при отсутствии неизбежности лишения ее).

---

[1] Эра Городов. 1998. Лето. С. 23

[2] Там же

[3] См. *Норкин К. Б.* Рыночная экономика большого города. Путем ошибок к процветанию: Учеб. пособие. М., 1996. С. 207–208.

Тем самым практически на уровень неделимых общественных благ наряду с государственной безопасностью и охраной общественного порядка попадают в той или иной степени все коммунальные блага (газ, вода, тепло, канализация, муниципальный транспорт), кроме телефона.

Антимаркетинговые подходы пока еще сильны и в отношении производителя к потребителю. Производитель почти не зависим от потребителя, поскольку получает плату за производство коммунальных услуг:

- не от потребителя, а от городской администрации;
- *без эффективного контроля объема и качества блага, доставленного* потребителю;
- без экономической заинтересованности в снижении производительных затрат.

Для преодоления такого положения дел в правительстве Москвы, в частности, находят поддержку рекомендации в адрес органов управления сосредоточить усилия на предоставлении конечному потребителю возможности индивидуального выбора уровня потребления и организации таких форм оплаты услуг, чтобы она строго соответствовала количеству и качеству услуг при неизбежности лишения услуги, если она не оплачивается.

Разработана поэтапная система соответствующих мер с учетом сложности ее одновременного повсеместного внедрения — по отраслям, в порядке убывания эффективности их работы. В частности, сначала инвестиции могут пойти в водоснабжение и водосброс, затем в теплоснабжение и уборку мусора.

Первый критерий очередности преобразований — это степень перехода от принудительно унифицированного потребления услуги к возможности для потребителя индивидуально выбирать качество и количество потребления предоставляемой услуги (критерий управляемости потребления услуги со стороны потребителя, см. рис. 4.5).

Второй критерий, важный с точки зрения городского управления, — возможность получения услуги населением без соответствующей оплаты. Этот критерий характеризует как степень контролируемости потребления со стороны городских служб, возможность успеха попытки несанкционированного доступа пользователя к услуге, так и степень освобождения индивидуального потребителя от оплаты при предоставлении услуги. Этот критерий также может быть упорядочен, но шкала измерений оказывается весьма грубой. Крайние случаи здесь — полная недоступность услуги без адекватной оплаты и *полная доступность ее без оплаты (см. тот же рис.).*

В любом случае видно, что инструменты маркетинга (в частности, позиционирование товаров и услуг) могут существенно облегчить проблемы реформирования городского хозяйства. Но более четкое позиционирование коммунальных услуг по параметрам качества и цены может быть объективным только при условии налаживания действенной обратной связи с самим населением, потребителями этих услуг.

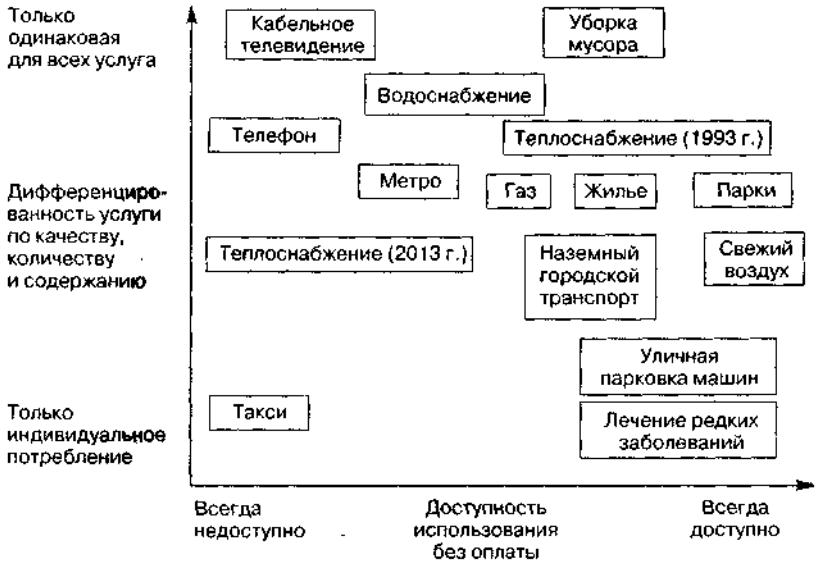


Рис. 4.5. Дифференцированность услуг по их потребительским характеристикам и способу оплаты[1]

Власти ряда городов США попытались разработать меры и внедрить показатели эффективности деятельности таких отраслей и сфер коммунального хозяйства, как сбор и уничтожение мусора, работа парков и других мест отдыха, предотвращение преступности, предупреждение и определение ущерба от пожаров, функционирование общественного транспорта, системы водоснабжения, рассмотрение жалоб и предложений граждан.

Главное условие выбора критериев оценки имеет абсолютно маркетинговый характер: критерий должен отражать желание или потребность граждан. Критерий должен быть понятен, увязан с ответственностью местных органов власти. Затраты на сбор данных должны быть обоснованы, сама информация — собираться достаточно быстро, чтобы принимаемые меры исходили из актуальной, неустаревшей информации.

Важнейшим способом получения соответствующей информации являются опросы, которые могут проводиться как по почте, так и путем персональных интервью, устно. Вместе с тем весьма важным источником объективной, точной информации выступают эксперты-профессионалы, осуществляющие санитарную инспекцию воды, воздуха и т. п., а также специально обученные, проинструктированные лица, работающие по принципу неполной занятости. Для оценки отдельных видов услуг (например

[1] См.: *Норкин К.Б.* Рыночная экономика большого города. Путем ошибок к процветанию: Учеб. пособие. М., 1996. С. 212.

уборки мусора, поддержания чистоты) может применяться фотографирование.

Как, например, можно собирать информацию о степени удовлетворенности граждан услугами парков и других мест отдыха? Американские исследователи признают: большинство местных органов власти определяют эффективность служб парков и мест отдыха в основном по размерам территории, количеству различных развлечений, услуг, числу выставок картин и ремесел, а не по численности обслуживаемых людей и их удовлетворенности парковым сервисом. Руководство парков не знает ответов на многие вопросы, которые являются для них принципиальными. Почему одни услуги пользуются спросом, а другие нет? Насколько удобно расположен парк? В какой степени неудобства влияют на его посещаемость? Какими потенциальными возможностями располагает парк, чтобы удовлетворить запросы отдельных граждан?

При проектировании сбора и анализа информации надо исходить из того, что основная цель парков и мест отдыха — обеспечить всем гражданам разнообразие возможностей для приятного, безопасного, хорошо организованного отдыха в обстановке раскованности, отсутствия скученности. Когда парк планирует свою деятельность, он должен исходить из состава населения, которое обслуживает. Другими словами должны быть учтены такие факторы, как место жительства, возраст, пол, доход, этническое происхождение, образование тех, кто пользуется парком; подъезды к парку для городского транспорта и автомобилей следует сделать удобными.

Местные власти при организации досуга в парке могут исходить, например, из 4–6 групп населения по доходам, из шести возрастных групп, т. е., например, рассчитывать свои мероприятия на людей до 6 лет, от 6 до 13, от 14 до 19, от 20 до 34, от 35 до 64 и от 65 и более лет.

Для того чтобы основная цель работы парка как места отдыха была достигнута, следует предусмотреть сбор и анализ следующих данных.

1. Выявить удельный вес домохозяйств, которые удовлетворены находящимся поблизости парком.

2. Выявить удельный вес посетителей парка, которые удовлетворены теми возможностями для отдыха, которые парк им предоставляет.

3. Выявить число домохозяйств, посетивших (или не посетивших) парк в течение последних трех месяцев.

4. Подсчитать общее число посещений.

5. Определить удельный вес посетителей, считающих, что в парке слишком много народу.

6. Выяснить удельный вес лиц, не посещающих парк по причине его многолюдности.

7. Определить время наибольшей посещаемости, «часы пик» парка.

8. Выявить удельный вес посетителей, которые считают парк привлекательным по внешним данным, по его безопасности.

9. Выявить удельный вес тех, кто не посещает парк потому, что он непривлекателен по внешнему виду и ненадежен в смысле безопасности.

10. Определить удельный вес посетителей, а также сторонних наблюдателей, которые удовлетворены чистотой в парке.

11. Выяснить, насколько посетители парка удовлетворены обслуживанием в его различных проявлениях (в % к числу посетителей).

12. Определить рейтинг отдельных компонентов парка: беседки, игровые площадки, комнаты отдыха, скамейки и столы для пикников и т. п.

13. Руководству парка собрать статистические данные о серьезных травмах (на 10 тыс. посещений), полученных в результате использования различных приспособлений и оборудования в парке.

14. Местные правоохранительные органы должны собрать статистические данные о криминальных происшествиях (на 10 тыс. посещений).

15. Определить путем опроса удельный вес: а) жителей города, которые живут в пределах 15–30 минут поездки до парка; б) посетителей, считающих, что добраться до парка нетрудно; в) не посещающих парк по причине его отдаленности; г) посетителей, удовлетворенных временем работы, отношением работников парка к посетителям; д) число жителей, не посещающих парк по причине неудобного времени его работы или по причине плохого отношения его работников к посетителям.

Большая часть этих данных собирается методом опроса жителей, часть — путем рейтинга — специально обученным персоналом.

К посетителям парка относят тех, кто хотя бы один раз в течение трех месяцев посетил парк. Поскольку наименее обеспеченные семьи вообще могут не ходить в парк, посещаемость — недостаточный показатель качества отдыха в парке. Некоторые местные власти собирают данные о причинах непосещаемости парков, которые связаны не с качеством обслуживания, отдаленностью и т. п., а с причинами личного характера опрашиваемых (нездоровье, большая занятость и т. п.) Ко всей полученной информации предлагается относиться осторожно, считать ее лишь приблизительной.

Полезным признается составление карт-схем, на которых показана отдаленность парка от жилых кварталов и плотность населения на прилегающей территории, что можно определить по данным переписи населения.

Опросы домохозяйств относительно работы парков и мест досуга следует проводить в течение всего года, опрашивая по очереди, например, по 100 домохозяйств в каждое время года. Опросы производятся административными органами парков. В некоторых парках и местах отдыха опросы посетителей проводятся во время посещения ими парка, а не по месту жительства. Такие опросы имеют свои преимущества, обходятся дешевле, но они не позволяют выявить мнения тех, кто в парк не ходит.

Респонденты, а также специальный персонал должны давать ответы в следующем виде: «прекрасно», «хорошо», «посредственно», «плохо». Или отвечать на некоторые вопросы по следующей шкале: «нет проблем», «есть некоторые проблемы», «много проблем».

Инспектирование парков рекомендуется проводить специально обученным персоналом. Для обучения достаточно один-два дня. К инспектированию привлекают муниципальных служащих, студентов в летний период, а также добровольцев. Предпочтительно проводить инспектирование двумя лицами, а не одним. Полученная и обработанная информация отражает эффективность услуг, которые предоставляют местные органы власти. Ее необходимо сопоставить с другой имеющейся информацией и с опытом менеджеров.[1]

Впрочем, бывают и другие аргументы.

Три маленьких городка нового Южного Уэльса в Австралии, чтобы привлечь промышленность и персонал из столичного Сиднея, показали по телевидению 30-секундный ролик с изображением типичного сиднейского рабочего, с ошалелым видом стоящего в клубке транспортных пробок, которое сменялось идиллическими картинками простой и дешевой жизни в маленьких городах. Телевидение в данном случае было незаменимо и с учетом целевой аудитории — персонала столичных предприятий, и с учетом необходимости наглядно сопоставить условия жизни в различных городах.

С 1997 г. в России правительство проводит конкурс среди российских городов на звание *самого благоустроенного города*. Комиссия из экспертов Росстроя, которая выезжает на места, руководствуется критериями, в число которых в первую очередь входят объемы строительства и капитальный ремонт в жилых зданиях. Не менее важный критерий, который учитывается во время конкурса, — обеспечение горожан светом, газом, горячей водой, транспортом. Кроме того, Росстрой оценивает и подготовку к зимнему сезону. В 2003 г. первое место в конкурсе заняла Калуга, второе — Махачкала, третье поделили Красноярск и Хабаровск.

А в мире самые лучшие города для жизни — Ванкувер и Мельбурн. К такому выводу пришли авторы доклада организации Economic Intelligence Unit, сравнившие качество жизни в 130 городах мира. Оценка производилась по следующим параметрам: здравоохранение, безопасность, культурные события, защита окружающей среды и состояние инфраструктуры. В первой десятке оказались также города Перт, Женева, Торонто, Вена, Цюрих, Аделаида, Брисбен, Копенгаген.

Аргументы развития городов

Любой действующий подъемный кран на городской стройке — это весомый *аргумент развития* города. Но если, как в Бангкоке в 1998 г., линию горизонта «украшают» неподвижные подъемные краны, — это сигнал о том,

[1] Насколько эффективно функционируют ваши общественные услуги. Процедура измерения их качества. № 1. М.: RTI (Рисерч Трайэнгл Институт) и Союз российских городов, 1996. С. 8–10.

что экономика города переживает тяжелые времена. Разорение застройщиков, пустующие дома, перманентное снижение ставок арендной платы, пустующие магазины с объявлениями о грандиозных скидках, замусоренные кварталы, рост цен на продовольствие, постоянное снижение курса национальной валюты и обилие «блюстителей порядка» — все это, безусловно, негативно характеризует состояние и динамику национальной и региональной экономик, но проявляется прежде всего непосредственно в городах.

Так, важнейшими аргументами притягательности Москвы ее мэр Ю. Лужков не без оснований считает: общую стабильность социально-экономического развития, и прежде всего динамику и результаты градостроительной деятельности; рыночную инфраструктуру, пригодную для развития финансовой экономической активности; интеллектуальный потенциал в научной, технической, образовательной и культурной областях. Дополнительные функции и аргументы притягательности столичного города — услуги, связанные с функционированием федеральных органов управления.

Многие аргументы столицы, несмотря на всю свою значительность, оказались весьма уязвимы в переходный период; они испытывают потрясения в результате инфляционных процессов, межбанковских «войн», попыток законодательно перераспределить финансовые потоки, все еще доминирующего остаточного принципа финансирования науки, «утечки мозгов», деградации преподавательского потенциала воспроизводства кадров специалистов. Противодействие этим угрожающим факторам имеет принципиальное значение для маркетинга столицы России.

Стратегической задачей правительства Москвы является выполнение всех долговых обязательств. По данным департамента финансов города даже в кризисном 1998 г. Москва в полном объеме и без задержек обслуживала свой долг. В числе основных мер экономического характера по обеспечению благоприятных тенденций развития Москвы определены:

- создание налогово-правовой среды, стимулирующей развитие производства и услуг на основе интенсивных, ресурсосберегающих и наукоемких технологий;
- повышение экономической эффективности приватизации;
- поддержка инвестиций исключительно в высокопроизводительные производства, в инновации.

Новая российская территориальная реальность в виде федеральных округов порождает и новые опыты в муниципальном маркетинге. Например, в Приволжском федеральном округе развернут ряд проектов, которые могут быть модельными для других округов. Наиболее масштабные и социально значимые из них — это, пожалуй, Окружная ярмарка социальных и культурных проектов и проект «Культурная столица Поволжья». Как уже говорилось, культура — одно из тех безусловных конкурентных преимуществ интеллектуального характера, который могут и должны уже сейчас задействовать российские территории в своем маркетинге.

Проект «Культурная столица Поволжья» (http://www.culturecapital.ru) претендует на звание самого успешного и масштабного культурного проекта в стране. Он существует уже четыре года и сильно окреп и развился. Отличительной особенностью и одновременно богатством проекта «Культурная столица» является то, что «главный город культуры» передвигается по округу каждый год. Смысл проекта глобален — создание открытого коммуникационного пространства на территории крупного российского региона, включающего в себя самые разнообразные по культурной и исторической специфике составляющие. Поскольку именно в этом многообразии и его взаимодействии видится, может быть, решающий фактор развития общества в новой эпохе. Это основа для развития тех типов деятельности, которые будут определять лицо государства и общества XXI в.: культурный туризм, сопутствующая ему сфера сервиса, информационные технологии как способ обмена и коммуникации, работа с изменением и улучшением качества жизни и многое другое.

Партнерами программы выступили: аппарат полномочного представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе (http://www.pfo.ru), Министерство культуры РФ (теперь — Федеральное агентство по культуре и кинематографии, http://www.mkrf.ru), Нижегородский региональный общественный фонд «Открытый регион» (http://www.osi.nnov.ru), Институт культурной политики (http://www.cpolicy.ru), Сеть европейских городов культуры и культурных месяцев ECCM (http://www.eccm.net), Фестиваль старинной музыки «EarlyMusic» (http://www.earlymusic.ru).

Источниками финансирования программы являются как государственный бюджет (средства Министерства культуры РФ, областной и городской бюджеты региона — культурной столицы года), так и средства благотворительных организаций и спонсоров. Тем самым сделана попытка соединения «непересекающихся» бюджетов — федерального, регионального, муниципального. Сюда же надо добавить деньги спонсоров разного масштаба и активность государственных культурных учреждений и неправительственных организаций. Все это отражается в представляемом на конкурс городами-претендентами «Организационном плане фестиваля» (табл. 4.3).

Совет программы «Культурная столица Поволжья» является высшим органом управления, который утверждает стратегию программы и подводит итоги конкурса городов на звание культурной столицы года. В состав совета входят: полномочный представитель Президента РФ в Приволжском федеральном округе (в качестве председателя) и его сотрудники; депутаты Государственной думы РФ; директор Института культурной политики; главный редактор радио «Культура», директор Нижегородского филиала Государственного центра современного искусства; ведущие представители Федерального агентства по культуре и кинематографии, исследовательской структуры «ВЦИОМ-Аналитика», Центра стратегических исследований округа, информационного агентства «Приволжье», искус-

Таблица 4.3. Предварительный организационный план фестиваля «Культурная столица 2006 г.» в городе _____

Наименование мероприятия акции, проекта	Время проведения	Место проведения	Организатор	Партнеры	Краткое описание мероприятия, акции, проекта	Финансовое обеспечение (тыс. руб)				
						Бюджет РФ	Бюджет суб-та РФ	Бюджет МСУ	Внебюджетные средства	Источник не определен
1.										
2.										
3.										
4.										

Примечания.

1. Таблица заполняется с помесячной разбивкой с января по декабрь 2006 г.

2. В плане должны быть предусмотрены общеокружные культурные акции (конкурсы, смотры, фестивали, конференции и т. п.)

3. При составлении плана должен быть предусмотрен ресурс места (площадей) для демонстрации (организации) культурных проектов и акций участников фестиваля «Культурная столица 2006 г.» из других городов Приволжского федерального округа.

ствоведческих и литературных журналов, Немецкого культурного центра им. И. Гете, сети клубов Фонда Фридриха Науманна и др. Структуру управления программой см. ниже (рис. 4.6).

В 2004 г. культурной столицей Приволжского федерального округа стал Ижевск. Всего в конкурсе участвовали семь городов: Кирово-Чепецк, Глазов, Соликамск, Бугульма, Димитровград, Сызрань и Ижевск.

В начале июня 2004 г. Совет программы принял важное решение, отмечающее новый этап ее развития: 2005 г. объявлен годом сети культурных столиц. Это значит, что за время существования программы она вышла на новое качество, на новое содержание — от стимулирования культурной модернизации отдельных городов к сетевому взаимодействию между ними. В июне 2005 г. состоялся первый масштабный форум сети культурных столиц — Международный конгресс партнеров программы «Культурная столица Поволжья». Собраться вместе самым широким кругом, представить лучшие проекты, обсудить «горячие» проблемы нашей культуры, выслушать зарубежных коллег из «Культурных столиц Европы», «Культурных столиц Америки», «Культурных столиц арабского мира» — все это было нужно чтобы Поволжье смогло подтвердить свой статус российской экспериментальной площадки в сфере культурной политики.

Рис. 4.6. Структура управления программой

Что за этим стоит на практике? В течение всего 2005 г. каждый из городов-претендентов снова оказался в центре внимания, но уже благодаря системе проектов, объединяющих инициативы и возможности партнеров из нескольких городов сразу. Прошли музейные и музыкальные обмены, встречные мастер-классы педагогов, симпозиумы художников, фестивальные программы и прочие проявления межгородской интеграции. Горизонтальные контакты, общение внутри различных профессиональных корпораций (библиотекарей, работников парков, архитекторов, рок-музыкантов, журналистов и др.) должны привести к появлению стабилизирующих и стимулирующих этот творческий обмен ассоциаций или объединений. Именно этот результат предполагается как главный, который может дать программа работникам культуры Поволжья.

Принято решение об объявлении конкурса городов на звание «Культурной столицы Поволжья 2006 г.». Приглашения принять участие в конкурсе получили главы администраций более 100 городов Приволжского федерального округа. Для участия в конкурсе городам было необходимо заполнить заявку, анкету города, включающую в себя информацию о культурных учреждениях города, достопримечательностях, состоянии инфраструктуры, а также организационный план фестиваля «Культурная столица 2006 г.». Совет программы «Культурная столица Поволжья» объявил итоги конкурса, и начата подготовка к мероприятиям программы 2006 г. Это решение позволит победившему в конкурсе

городу начать подготовку к проведению программы не в авральном, а в стратегическом режиме, понять и осмыслить успехи и болевые точки «Культурной столицы Поволжья — 2006», прийти к сбалансированным предложениям по разрешению этих проблем должна вся сеть городов.

А вот у Перми, по мнению некоторых специалистов,[1] ситуация совсем иная. Они с сожалением констатируют: в том, что касается культуры, 1990-е гг. Пермь по многим направлениям проиграла. Если мягче — упустила возможности существенной модернизации культурной среды.

За прошедшее десятилетие Пермь утратила былые позиции в сфере актуальной культуры России и как субъект культуры существует во многом за счет ресурсов прошлого авторитета. Это обстоятельство нанесло уже немалый ущерб престижу и привлекательности города. Сегодня в городе поставлено под сомнение существование литературной жизни, современного книгоиздания, нет актуальной художественной жизни, как, впрочем, нет и понимания драматизма ситуации. Есть мнение, что Пермь благодушно и вяло погружается в болото провинциализма.

Причин тому много. Обычно принято ссылаться на недостаток средств как на роковое обстоятельство. Но сравнение с Екатеринбургом, как городом, сопоставимым с Пермью, заставляет взглянуть на проблему иначе. Суть проблемы в характере урбанизма Перми. Ее статус парадоксален, хотя исторически объясним: это *очень большой малый город*. По своим демографическим, социально-структурным и финансово-экономическим параметрам Пермь — большой современный город. Но в социальном и культурно-психологическом плане, если угодно, по своей ментальности, Пермь — типичный малый город, раздутый в десятки раз. Поэтому определяющими факторами культурной стагнации Перми стали косные, не соответствующие динамике 90-х годов социально-психологические и культурные установки, предопределившие позиции основных инстанций, влияющих на информационную ситуацию и инвестиционный климат: власти, бизнеса и культурного, творческого сообщества.

200-летие губернии и 275-летие города не оставили после себя ни одного сколько-нибудь заметного и хотя бы мало-мальски сопоставимого с затратами культурного результата и имели близкий к нулю репрезентационный эффект.

Эксперты подсказывают: инициатором позитивного сдвига может выступить власть, осознавшая стратегический потенциал культурной компоненты для развития города и опирающаяся на независимую экспертизу проектов. Одновременно необходимо всячески поддерживать развитие

---

[1] *Абашев В. В.* Пермь: Современная ситуация и актуальные стратегии в сфере культурной жизни и эффективной репрезентации города в культурном пространстве России // Пермский региональный правозащитный центр / Материалы дискуссии «Имидж Пермской области». Размещено 12.01.2003/ http://www.prpc.ru/discuss/im_mat01.shtml.

независимых общественных институций в сфере культуры. На передний план достойны выйти такие культурные понятия и имена выдающихся деятелей культуры, как «пермский период», «пермский звериный стиль», «Стефан Пермский», «Ермак», «Сергей Дягилев», «Чехов», «Пастернак». Каждый из них скрывает богатейшие возможности для актуализации Перми в составе национальной культуры, влияния на культурное самосознание горожан. Планирование приоритетных действий в сфере культуры должно опираться на эти возможности, максимально и направленно их использовать.

Маркетинговые стратегии городов и планирование городского развития

Все известные в маркетинге территорий стратегии — имиджа, привлекательности, инфраструктуры, персонала — могут успешно развиваться каждым городом, но определенные акценты и приоритеты складываются исторически и не могут быть проигнорированы. Куда важнее вовремя усилить их, использовать, поместить в наиболее выгодный контекст и соответственно позиционировать город.

Маркетинг имиджа. *Имидж в формальном стиле* — это уже упоминавшиеся герб, гимн и флаг города, муниципального образования, это стиль работы властных структур, это (в некоторой степени) почетные граждане города.

Имидж «по-человечески» — это прежде всего те впечатления, которые получает человек при первой встрече и при расставании с территорией. Понятно, что такие впечатления создаются в аэропортах и вокзалах, гостиницах. И они дорогого стоят: первое впечатление нельзя создать повторно.

Нельзя быть равнодушными к тому, что в марте-апреле 2004 г. Москва (как и целый ряд других городов России) встречала своих гостей на Курском, Ленинградском, Ярославском, Казанском вокзалах многотиражной наружной и транспортной рекламой торговой сети «Эльдорадо», где рядом с изображением пылесоса от LG по цене 999 руб. и невнятно прописанным словом «Пыль» красовалось скабрезное «сосу за копейки». Понятно, какой имидж столицы возникнет при восприятии такого плаката у школьника из Тамбова, пенсионерки с Алтая, интеллектуала из Петербурга, особенно если они приехали в первопрестольную впервые! И как же трудно будет этот антиимидж преодолеть!

Как усовестить не очень уважающих этику рекламодателей, а порой и обуздать зарвавшихся рекламистов, все чаще использующих приемы «за гранью фола»? Конечно, цензура — не решение. Но можно использовать комплекс других действенных средств. Во-первых, это контакты с деловыми партнерами неэтичных бизнесменов. Вряд ли фирма с мировым именем LG окажется равнодушной и не примет действенных мер воздействия на своего торгового партнера «Эльдорадо», если узнает, что торговец их про-

дукцией решился оскорбить этические чувства жителей и гостей 60 городов России, включая Москву. Во-вторых, от такого сугубо «московского» рекламораспространителя, как метрополитен, власти тоже могут потребовать большей твердости в отношении нравственности содержания рекламных плакатов, размещаемых на его территории. Это безусловно относится и к наружной рекламе в городе. В-третьих, это не может не быть предметом заботы вновь создаваемого Общественного совета по имиджевой политике Москвы. И наконец, в критических случаях не обойтись и без судебных аргументов, в том числе с участием антимонопольных органов управления.

Имиджей в анекдотически-журналистском стиле у Москвы немало. Вот несколько вариантов ее образа, нещадно эксплуатируемых прессой.[1]

- геополитический: «беда» Москвы якобы в том, что она окружена Россией.
- экономический: основная отрасль Москвы — переработка денег, добываемых главным образом в России.
- туристический: смотреть Москву рекомендуется как можно быстрее, поскольку жизнь в столице напоминает поездку в такси: невозможно забыть, что постоянно тикает счетчик.
- метафизический: Москва — город-загадка прежде всего потому, что ни один москвич не понимает, как в этом городе можно жить, и в то же время каждый приезжий старается при удобном случае в него вернуться.
- краеведчески-ностальгический: настоящая Москва прячется в маленьких улочках внутри Садового кольца.
- наконец, сиюминутный: в Москве в последнее время многое рушится. В 2004 г. это были: оболочка аквапарка, арка-переход Военно-инженерной академии, козырек автостоянки супермаркета «Метро», крыша Манежа, аттракцион «Сюрприз» в Лианозовском парке.

И что же тогда делать? Да прежде всего рассказывать о городе. Ведь информированность целевых групп потребителей города — это почти гарантия успеха. Именно это направление работы стало главным в конкурсе известнейших городов мира на звание столицы Олимпиады-2012 г. Позитивная информация о Москве распространилась по всему миру.

Современный имидж Москвы, как и любой территории, определяется прежде всего качеством информационной работы с целевыми группами потребителей. Мои исследования восприятия Москвы и ряда других городов России самими россиянами показали: чем информированнее человек о том или ином городе, тем меньше в его сознании присутствует необоснованного негативизма в восприятии этого города. Правда, за последние шесть лет негативизм уступает место нейтральности.

В 1998 г. студенты дневного отделения экономического факультета одного из московских вузов охарактеризовали нашу столицу так. По их

[1] Цитирую интерпретацию моего же доклада на заседаниях Академии имиджелогии и в Мосгордуме, сделанную газетой «Известия». — *А. П.*

мнению, Москва — это старый богатый греховодник (именно мужского рода. — *А. П.*), большой, шумный, переменчивый и интересный. Очень деловой, но грязный, к тому же, скорее, враждебен и весьма опасен, потому что очень криминален, хотя и не чужд романтике. Его сложный и негармоничный, конфликтный характер отчетливо проступает из очень знакомом и неповторимом, отчасти милом, хотя и не очень естественном лице.

Через шесть лет Москва стала в восприятии студентов несколько женственнее, чище, но менее романтичной. Но Москву студенты любят и многое ей прощают, хотя, скорее всего, — это только аванс на будущее. А вот гораздо менее известным в аудитории городам — Екатеринбургу и Мичуринску повезло существенно меньше как в «текущем восприятии», так и в отношении «на перспективу».

Ну хорошо: информировать надо, и это почти аксиома. Но вот вопрос: о чем рассказывать? Ответ: прежде всего о конкурентоспособности своего города.

По данным правительства Москвы, на столицу приходится около 15% российского ВВП, в то время как живет здесь всего 6% населения страны. При этом доля промышленного производства составляет немногим более четверти объема валового регионального продукта, что свидетельствует об определенной «постиндустриализации» столицы. Налогоплательщики Москвы на протяжении последних лет формируют более 30% поступлений налоговых доходов федерального бюджета.[1]

Средняя заработная плата по Москве в 2002 г. составляла 6,5 тыс. руб. в месяц. Если две средние зарплаты поделить на прожиточный минимум, то получается, что в 2002 г. двое работающих москвичей (т. е. образующие полную семью) могли бы содержать себя и еще трех иждивенцев (детей, родителей). А двумя-тремя годами раньше двое работающих могли содержать только одного иждивенца.

Величина прожиточного минимума в среднем на душу населения в Москве за III квартал 2003 г.[2] составила 3199,08 руб. в месяц, для населения трудоспособного возраста — 3624,75 руб., для детей — 2996,89 руб., для пенсионеров — 2281,25 руб.

По данным Мосгорстата среднемесячные номинальные денежные доходы (в расчете на душу населения) в 2003 г. составили 20 269 руб., увеличившись за год на 46,6%. А удельный вес численности населения Москвы с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума по предварительным данным в III квартале 2003 г. составил 19,7 % — гораздо меньше, чем в среднем по стране.

Спецификой столичного региона стало значительное превышение экономически активного населения, в том числе занятого в народном хо-

---

[1] Источник — сайт правительства Москвы, http://www.mos.ru.

[2] Установлена постановлением правительства Москвы от 25.11.2003 г. № 977–ПП.

зяйстве, над численностью населения в трудоспособном возрасте (на 6–9%). 98,5% экономически активного населения были заняты в экономике, 1,5% активно искали работу, а реальный уровень безработицы составил только 1,3%.

Важный аргумент конкурентоспособности города — культура. Возьмем для примера музейное дело.

Государственный Эрмитаж уже давно наладил культурные постпредставительства в целом ряде стран Европы. В октябре 2001 г. открылся совместный музей «Эрмитаж-Гуггенхайм» в Лас-Вегасе, а еще через полгода был создан благотворительный фонд «Эрмитаж-Гуггенхайм» для реализации совместных проектов ведущих музеев Санкт-Петербурга и Нью-Йорка в области искусства, архитектуры, дизайна и образовательных программ.

24 февраля 2004 г. в Амстердаме состоялось торжественное открытие филиала Государственного Эрмитажа «Эрмитаж-Амстердам». Культурные богатства Эрмитажа первой представила экспозиция с берегов Невы «Греческое золото». Создание филиала Государственного Эрмитажа в Амстердаме — результат реализации проекта «Эрмитаж на Амстеле», задуманного Эрмитажем совместно с Фондом друзей Эрмитажа в Нидерландах и амстердамским музеем «Новая кирха».

Совместные с иностранными музеями проекты и зарубежные филиалы Государственного Эрмитажа — полномочные представители России и Санкт-Петербурга в развитых странах мира. Почему от Эрмитажа до сих пор отстают Государственная Третьяковская галерея, ГМИИ им. А. С. Пушкина? Это ведь тоже весьма серьезный резерв городского маркетинга! И здесь наряду с качеством «культурного товара» весомый аргумент — его цена.

Посмотреть музеи Московского Кремля россиянин сможет за $2,5, иностранец — за $8. Это самые дорогие музейные билеты в столице. Остальные обойдутся в 40, 20 и даже 10 рублей. За вход в Букингемский дворец в Лондоне придется заплатить $20, а даже самый экономный способ посетить музеи Парижа — по музейной карте, позволяющей обойти 47 музеев по одному билету, дешевым не назовешь.

Похожая ситуация наблюдается и в отношении московских театров. В театральной столице мира — Лондоне всего около 70 театров, в Москве — полторы сотни, а численность населения примерно одинакова. За последние годы число театров в Москве удвоилось, а симфонических оркестров стало больше втрое. При этом цены на билеты в среднем гораздо ниже, чем в Европе, что весьма впечатляет иностранцев. Идя навстречу их пожеланиям, в последнее время большинство турфирм включают в московские экскурсионные программы «культпоход» в консерваторию. «Травиату» по цене $30 за билет на хорошие места можно увидеть только в Москве. За самый дешевый билет на «Евгения Онегина» в Ковент-Гардене лондонские меломаны платят $60.

Маркетинг привлекательности. 8 июля 2004 г. в небольшом русском городке Тихвине, а фактически в жизни всего нашего государства, и особенно его православного населения произошло знаменательное событие Из США в Россию, в свою обитель — Тихвинский Богородичный Успенский мужской монастырь — вернулась православная святыня — Тихвинская икона Божией Матери.

В праздничных мероприятиях в связи с возвращением Тихвинской святыни приняли участие иерархи Русской Православной церкви, губернатор и члены правительства Ленинградской области, главы и делегации городов — членов Союза городов Северо-Запада и Центра РФ, муниципальных образований Ленинградской области. Возвращение иконы стало шансом развития маркетинга достопримечательностей Тихвина.

Малый российский город Тихвин с населением 65,6 тыс. человек расположен на северо-востоке Ленинградской области. Через него проходят автомобильные и железнодорожные пути, связывающие Санкт-Петербург с северо-восточными и восточными регионами страны — Вологдой, Череповцом, Архангельском, городами Урала. Ведущая отрасль экономики — машиностроение и металлообработка, которую дополняют легкая промышленность, лесная и деревообрабатывающая отрасли. Основная специализация предприятий — тракторостроение и производство продукции для железнодорожной промышленности.

Город входит в число 110 исторических городов России как центр религиозного культа, ибо сохранил выдающийся ансамбль Тихвинского Богородичного монастыря XVI–XIX вв., где находилась и куда теперь вернулась Тихвинская икона. В городе также сохранены родовой дом великого русского композитора Н. А. Римского-Корсакова (самого знаменитого тихвинца всех времен), значительные элементы планировки средневекового города, а также деревянная застройка, ценная в архитектурном отношении и дающая яркое представление об облике уездного города XIX в.

Тихвинская икона Божией Матери, по преданию, — одна из икон, написанных святым апостолом и евангелистом Лукой. В V в. из Иерусалима икона была перенесена в Константинополь, где для нее был построен Влахернский храм. В 1383 г., за 70 лет до взятия турками Константинополя, икона исчезла из храма, в лучезарном свете явилась над водами Ладожского озера и остановилась близ города Тихвина, где для нее был построен сначала деревянный, а затем каменный храм, при котором учредили монастырь. Пять с половиной веков чудотворный образ выполнял роль,

как сказали бы сейчас, градообразующего предприятия — ведь до чудесного явления иконы на берегах маленькой речки Тихвинки в 1383 г. ровным счетом ничего на этом месте не было.[1]

Однажды, в виду приближавшегося шведского войска, иноки решили бежать из монастыря, взяв чудотворную икону, но не могли сдвинуть ее с места. Это чудо остановило малодушных, и они остались в монастыре, уповая на защиту Божией Матери. Незначительные по числу защитники монастыря успешно отражали атаки намного превосходивших их сил противника. Наступающим шведам то представлялась многочисленная рать русских, идущая от Москвы, то некое небесное воинство, и они обращались в бегство. Церковью был установлен праздник в честь небесной покровительницы северных земель России — Тихвинской иконы Божией Матери — в память чудесного явления иконы и одоления врагов предстательством Богородицы.

В ноябре 1941 г. Тихвин оккупировали гитлеровцы, которые похитили икону из монастыря. Она попала во Псков, а затем в 1944 г. в Ригу. Но при отступлении гитлеровцы не успели забрать чудотворный образ. Тогда икону с риском для жизни сохранил и вывез из Риги в США через лагеря беженцев и тяготы изгнанничества рижский епископ и будущий архиепископ Чикагский и Миннеаполисский Иоанн. Святыня бережно хранилась владыкой в Чикаго, он завещал вернуть ее на родину, когда Россия освободится от власти истребителей христианства.

Для Русской Православной Церкви возвращение образа Богоматери стало едва ли не главным свершением 2004 года. Фестиваль православной культуры, сопровождавший возвращение иконы в Тихвин, украсили уставные звоны и концерты колокольной музыки «Тихвинский благовест», духовные песнопения. Ярким оформлением праздничного пространства стал «Город мастеров» и выставка-продажа изделий народных промыслов. В «Городе мастеров» состоялся областной конкурс «Приношение святыне» и российский конкурс «Русь мастеровая».

Сейчас Тихвин надеется, что после возвращения святыни городу удастся выйти из экономического застоя последних 15 лет и стать таким же популярным центром религиозного туризма, как Валаам, Оптина Пустынь или Сергиев Посад. Правда, сначала, с наплывом тысяч паломников, следовавших за иконой, власти справлялись с трудом, хотя в старании им не откажешь. С гостиничными местами здесь крайне плохо. По-

[1] *Дзагуто В.* Вся надежда на Богоматерь // Время новостей. 2004. 9 июля. С. 12.

этому приезжих размещали и в частном секторе, и во временном городке паломников, и везде, где только было можно. Хотя к событию отремонтировали не только монастырь, но и железнодорожный вокзал, но вот вместить весь автотранспорт гостей на узких улочках Тихвина не удалось, машины останавливали за три километра до Тихвина, и остаток пути для водителей и пассажиров превращался, как и века тому назад, в пешее паломничество. Да сайт монастыря не обновлялся как раз с середины 2004 г.

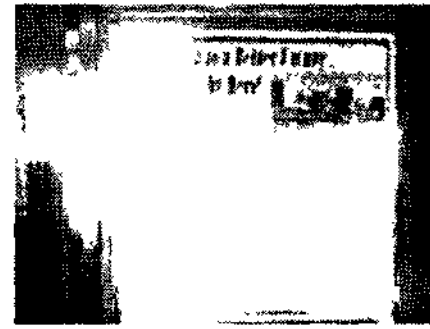
Маркетинг инфраструктуры. Его суть — повышение притягательности города для бизнеса. Особенности: ориентация на бизнес-процессы и предпринимателей, на высокую степень цивилизованности рыночных отношений в городе. Механизмы: развитие и популяризация потенциала инфраструктуры, ее правовое, научно-техническое и кадрово-организационное обеспечение. Разновидности (в зависимости от типа бизнеса): торговый, финансовый, научный, промышленный, строительный, сельскохозяйственный, сервисный, информационный и др.

За последние годы в Москве появилось немало деловых центров и зон. Названия у них, правда, нерусские: например, «Даев Плаза» или вообще «Сити». Но иностранцам понятно и, главное, легко прочитать и запомнить. Продолжает развиваться Юго-Запад Москвы как образовательный и научно-исследовательский регион. Давно сформировались «банковские» улицы, а Ленинский проспект не так давно можно было заносить в книгу рекордов Гиннеса из-за обилия на нем мебельных магазинов. Активно наращивается «ожерелье» крупных сетевых магазинов вблизи Московской кольцевой автодороги. Да и сама МКАД, и «третье автомобильное кольцо» — это весомые доказательства развития транспорта в столице.

Хороший аргумент маркетинга инфраструктуры Москвы — динамика и результаты развития аэропорта «Домодедово». Многократное расширение аэровокзального комплекса, резкий рост качества услуг авиапассажирам и облегчение режима работы авиакомпаний стали важнейшими конкурентными преимуществами этого аэропорта в борьбе за клиентов. Пора вписывать в учебники структуру и содержательное наполнение интернет-сайта «Домодедово»: здесь информация структурирована чисто «по-маркетинговому»: для вылетающих, прилетающих и встречающих. Буквально бесценным для многих клиентов, имеющих выход в интернет, стало размещение на сайте виртуального аэропортовского табло с информацией о вылете и прилете самолетов, работающего в режиме реального времени.

А вот с продвижением услуг и в целом имиджа московского метрополитена еще явно предстоит поработать. Все россияне, конечно, могут припомнить детские стихи А. Барто про лестницу-чудесницу, многие слышали заклинания о самом красивом метро в мире и видели обнадеживающие плакаты над эскалаторами, свидетельствующие о том, что «выход есть», что на эскалаторе «становиться надо справа, а проходить слева» и т. п.

Но как непросто гостю столицы разобраться в хитросплетении переходов — ведь схему-подсказку можно обнаружить в основном уже только внутри вагона! Как трудно в нашем метро людям, которым «приспичило» справить естественную нужду! А вот во многих городах Европы люди знают: понадобился туалет — ищи ближайшую станцию метро.



В одном из старейших в мире, функционирующем с 1898 г. метрополитене г. Бостона (штат Массачусетс, США) отдельные линии уже давно приобрели сугубо индивидуальный характер. Так, «красная линия» бостонского метро, на которой расположены известнейшие в мире образовательные учреждения — университет Гарварда и Массачусетский технологический институт (MIT), буквально насыщена рекламой образовательных услуг и активно сообщает, напоминает пассажирам о своих исключительных связях и ассоциациях с историей США. Вот бы этот опыт перенять Юго-Западной (кстати, тоже красной) ветке московского метро!

Маркетинг персонала, населения. Как уже говорилось, его суть — повышение притягательности территории для рабочей силы определенного профиля, специализации и квалификации, для отдельных категорий граждан. Часто это дополняется противодействующим маркетингом в отношении нежелательных для территории групп посетителей и претендентов на проживание. *Особенности*: ориентация на группы людей по признакам профессиональной, этнической, религиозной и другой принадлежности для постоянного проживания. *Механизмы*: развитие и популяризация потенциала занятости, образования, личной безопасности, экономичности и удобства проживания, реализации специфических потребностей. Разновидности: в зависимости от потребности в кадрах, в соответствии с уровнем и структурой занятости, в том числе по отраслям, группам отраслей и уровням квалификации.

Обязательная процедура регистрации, милицейские проверки лиц «немосковской национальности», безусловно, вызывают негативные реакции прежде всего среди гостей столицы. Но это — неизбежное следствие проблемности развития населения столичных городов, как и многих приграничных территорий: они часто вынуждены использовать инструментарий так называемого «противодействующего маркетинга».

Отдельная проблема — обеспечение личной безопасности москвичей и гостей столицы, особенно в связи с бичом современности — террористическими актами.

Стратегия может быть успешно воплощена в жизнь, если реализуется на основе стратегического плана. В России возможность и насущность применения стратегического подхода в планировании, как отмечают специалисты,[1] определяется следующими обстоятельствами.

- Меняются философия, принципы, цели развития городов. Еще десять–двадцать лет назад при проектировании городов доминировал принцип «производство ради производства», приводивший к созданию городов-гигантов, городов-заводов, часто моноспециализированных. Сейчас набирают вес гораздо более гуманистические принципы, рассматривающие город как среду обитания человека, как место ведения предпринимательской деятельности и ставящие целями развития города устойчивое развитие, создание благоприятной среды жизнедеятельности, в том числе и предпринимательской среды.
- Если раньше городская власть отвечала преимущественно за решение основных производственных задач, возложенных на город, то теперь задачей местных властей становится работа по смягчению последствий падения производства и сокращения занятости, поддержание новых видов деятельности. При этом местная власть становится главным ответственным лицом за социально-экономическое развитие города, включая его благоустройство, безопасность граждан, социальную защиту горожан и т. д.
- Города начинают реально конкурировать друг с другом и с пригородами. Именно в этой связи особенно возрастает роль стратегического выбора и планирования.
- Сами горожане постепенно становятся реальными участниками системы планирования, активно выступая в защиту своих интересов. Поэтому выбор стратегии и планирование развития города должны проходить так, чтобы согласовывать интересы различных групп населения, предпринимателей, органов управления

Стратегия развития города — это результат выбора целей и пути развития, русла, в котором должен развиваться данный объект, причем выбора, осуществляемого на основе неких принципов, составляющих базу для принятия управленческих решений. Главная проблема — разработать, принять и реализовать такую стратегию, которая не просто соответствовала бы приоритетам и интересам определенных групп лоббирования, а объективно нацеливалась на перспективные цели городского развития с учетом складывающейся и прогнозируемой экономической конъюнктуры. На решение этой задачи нацелена концепция ключевых факторов успеха (ключевых компетенций) городов и территорий, развиваемая в последние годы на основании разработок профессора Гарвардского университета Р. М. Кантера рядом западных исследователей.

---

[1] *Власова Н.* Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // Управленческое консультирование. 1999. № 3.

В соответствии с этой концепцией для успеха городских сообществ в условиях глобализированной рыночной экономики решающее значение имеет формирование совокупности «твердых» и «мягких» системных факторов, обеспечивающих владение следующим набором ключевых компетенций:

- компетенция мастерства, т. е. способность производить товары и услуги в сфере материального производства на уровне высших мировых стандартов;
- компетенция знаний, т. е. способность создавать и продавать новые знания, технологии и наукоемкие продукты и услуги;
- компетенция связей, т. е. способность создавать и продавать услуги в сфере коммуникации и коммутации материальных, информационных и финансовых потоков;
- компетенция эффективного управления городом как единой системой (корпорацией), направленная на достижение общих целей ведущих групп влияния;
- компетенция сотрудничества, т. е. способность эффективно выявлять и согласовывать интересы различных групп влияния, стратегических партнеров и на этой основе формулировать общие цели и стратегии их достижения;
- компетенция жизнеобеспечения, т. е. способность создавать среду обитания, удовлетворяющую и превосходящую ожидания представителей ведущих групп по совокупности важных для них аспектов качества жизни.

Стратегия рождается на основе системного, многоуровневого, детального анализа состояния системы и внешних условий и позволяет:

- оценить условия, в которых будет проходить развитие города, его преимущества и недостатки, чтобы минимизировать угрозы (отрицательные эффекты) и максимизировать возможности (положительные эффекты), – SWOT-анализ;
- четко определить согласованные в территориальном сообществе общие цели, позиционировать город, в том числе среди конкурентов, по ключевым направлениям;
- оптимально сочетать политику продукта с политикой «цены территории», распределения ресурсов и продвижения территории;
- скоординировать программы городского развития;
- получить ориентиры и инструменты для измерения и оценки результатов развития.

Единой *методики* стратегического планирования развития города пока что не выработано, однако можно выделить ряд важных этапов составления стратегического плана.[1] Возможная схема пошагового процесса

[1] *Gordon G.* Strategic Planning for Local Government. ICMA. USA. 1993.

стратегического планирования развития города представлена в приложении 1.

Уже на **этапе постановки целей** развития целесообразно сформулировать так называемый «девиз города», отразив в нем главную цель сообщества. Важно, чтобы она отражала ориентацию на удовлетворение потребностей жителей, но при этом вызывала симпатии и понимание и субъектов, внешних для территории. Часто девизы городов в рыночных странах декларируют стремление обеспечить потребное качество и количество предоставляемых городом возможностей для налогоплательщиков при минимально возможных уровнях налогообложения.

Затем проводится **STEP- и SWOT-анализ** города, включая анализ внешних и внутренних факторов и возможностей (пример STEP-анализа приведен в Приложении 2).

К внешним по отношению к городу факторам можно отнести как факторы общего действия, традиционные и существенные для страны в целом, так и специфические региональные факторы и факторы его взаимодействия с соседствующими муниципальными образованиями.

Анализ внешней среды дополняется подробным анализом внутренних характеристик города, его сильных и слабых сторон, изучением потенциала и постановкой проблем развития, результатом которого является матрица анализа условий жизнедеятельности системы, которую называют также матрицей анализа достоинств/недостатков, будущих возможностей/будущих опасностей. В результате дается комплексная оценка текущему состоянию города. Показатели, по которым оценивается город, могут варьировать в зависимости от целей планирования.

Следующим маркетинговым инструментом стратегического планирования развития города выступает его **позиционирование**. В его ходе определяется положение (в том числе в сравнении с городами — основными конкурентами), в котором город находится сейчас, а также (и это не менее важно) то положение (также в сравнении с конкурентами), в которое город намерен переместиться в будущем. Определяемые при этом основные сроки и средства выбираются в зависимости от того, предпочтет ли город стратегию постепенного движения к новому состоянию с сохранением имеющихся преимуществ (например, самодостраивание экономики), или решится на резкое изменение существующей структуры экономики (радикальное переструктурирование и беспощадная конкуренция с другими городами), или же будет стараться сочетать различные пути (включая, например, выборочное целевое стимулирование ускоренного развития отдельных направлений, форм, структур хозяйствования).

Вот какая форма позиционирования пяти взаимодействующих муниципальных образований предложена отделом маркетинга г. Ржева (Тверская область). Муниципальные образования сопоставлены по ресурсным составляющим будущей стратегии (см. рис. 4.6). Интенсивность штрихов-

ки соответствует степени обеспеченности муниципального образования ресурсами конкретного вида

На базе результатов, полученных на всех этих этапах, формируется собственно стратегия и составляется план развития города (см Приложение 1)

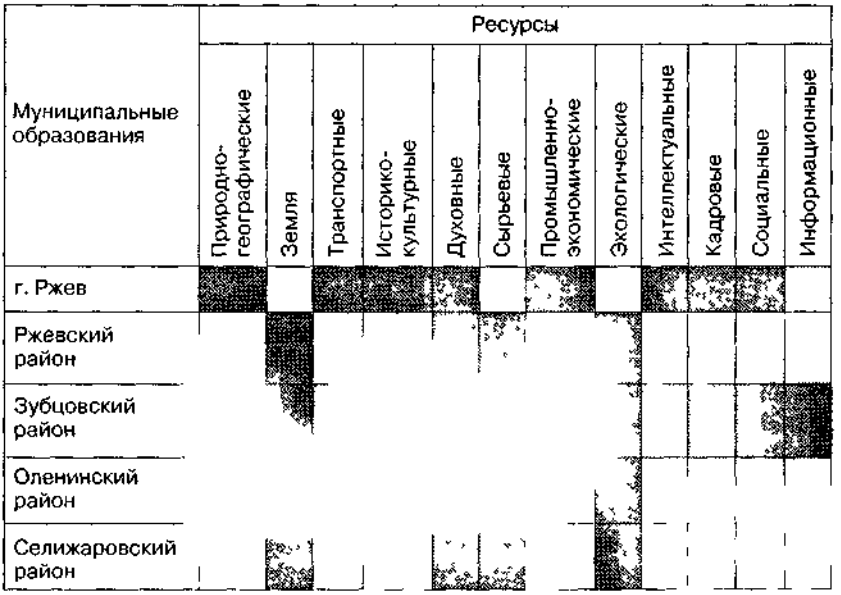


Рис. 4.6. Ресурсный потенциал развития и сотрудничества пяти муниципальных образований Тверской области[1]

Этап реализации стратегического плана и оценки его выполнения является не менее важным, чем этап его составления. Для этого необходима разработка так называемых частных стратегий в виде взаимосвязанных программ. Такие программы представляют собой увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам комплекс конкретных мероприятий, направленных на решение определенной проблемы, достижение одной из поставленных целей Только преобразование долгосрочных целей в конкретные промежуточные задачи и разбивка стратегии действий на четкие программы могут создать предпосылки для получения практических результатов. Под каждую программу разрабатывается частный план — определенный документ, в котором описываются конкретные компоненты общей стратегии Одна из первых задач — сбор соответствующей информации для проверки степени «жизненности» этого плана, т е для определения адек-

[1] *Кудрявцев Ю Н , Харченко А В* Территориальный маркетинг как основа стратегии устойчивого развития муниципальных образований // Аналитический вестник ВНТИЦ. 1999. № 4

ватности экономических, технических, управленческих и других систем по разработанным проектам План в общем виде непременно должен описывать входные параметры, структуру управления и соответствующие выходные параметры (результаты).

Как только принимается решение о стратегическом планировании, работники местной администрации должны быть готовы вести всю необходимую административную работу Следует определить орган, который будет отвечать за формализацию процесса планирования, составление расписания встреч, установление форм взаимодействия между всеми участниками процесса, обеспечение последующих шагов стратегического планирования Некоторые органы местного самоуправления за рубежом нанимают для этих целей независимого консультанта, например авторитетного и компетентного представителя местного бизнеса или научного сотрудника из местного университета. В российских условиях скорее всего могут создаваться особые комитеты, рабочие группы по разработке стратегии В рамках существующей системы планирования требуется создание принципиально новой информационно-статистической базы планирования, позволяющей анализировать, прогнозировать и выражать в качестве конкретных заданий содержание таких понятий, как образ жизни, уровень жизни и здоровья населения, налоговая база города и т. д

Таким образом, стратегический план содержит ряд важных компонентов, блоков аналитический, прогнозный блоки и блок мероприятий по реализации плана Однако в каждом конкретном случае структура плана может варьировать Например, стратегический план развития Санкт-Петербурга содержит следующие основные разделы [1]

1 Конкурентные возможности Санкт-Петербурга В данном разделе рассматривается место и роль Санкт-Петербурга в мировой экономике и в экономике России, содержится оценка внутренних и внешних факторов развития города, проведенная с помощью SWOT-анализа.

2 Главная цель и стратегические направления. Главной целью является стабильное улучшение качества жизни всех слоев населения города, которая конкретизируется следующим образом формирование Санкт-Петербурга как интегрированного в российскую и мировую экономику многофункционального города, обеспечивающего высокое качество среды жизнедеятельности и производства. Эта цель, в свою очередь, распадается на подцели Соответственно, в качестве стратегических направлений выбраны: создание благоприятного хозяйственного климата; интеграция в мировую экономику; улучшение городской среды; формирование благоприятного социального климата.

3 Цели, задачи и меры. Этот раздел полностью увязан с предыдущими разделами, в нем частные цели, задачи и меры сгруппированы по выдвинутым ранее стратегическим направлениям

[1] Стратегический план развития Санкт-Петербурга СПб , 1998.

4. Механизмы реализации и обновления стратегического плана.

5. Ожидаемые результаты реализации стратегического плана.

Типичные ошибки. При выборе стратегии экономического развития местные власти часто допускают определенные ошибки, что может быть связано с их стремлением двигаться вперед как можно быстрее и так же быстро достичь нужных результатов. Наиболее типичными просчетами являются следующие.

1. Власти зависимы от правительственных (государственных) программ и стремятся всеми силами захватить в них некоторый «кусок». Это часто присуще чиновникам, не слишком уверенным в своих силах (ради подтверждения тем самым собственной значимости) или привыкшим работать исключительно на основе финансирования «сверху». Местные власти в таких случаях часто бывают вынуждены безоговорочно принимать государственные программы, составленные без какого-либо учета специфики конкретной территории и ее окружающей рыночной среды. Такая вынужденность «плясать под дудку высокого начальства» особенно часто встречается, если оно предоставляет льготы и кредиты, и приводит к тому, что территория искусственно «подгоняет» местные нужды под государственные предложения. При этом не получают должного внимания реальные преимущества, возможности и угрозы, ограничивающие условия конкретной территории.

2. Стратегия подменяется отдельными конкретными процедурами, инструментами, способами ее реализации. Инструменты — инновационные парки, помощь малому предпринимательству, центры бизнес-информации, налоговые льготы и т. д. — выдаются за стратегию (или комплексный план), хотя на самом деле являются лишь отдельными ее частями, компонентами, приоритеты и последовательности реализации которых остаются не определенными из-за отсутствия целостной стратегии.

3. В разработке и оценке вариантов не участвуют все заинтересованные слои сообщества, субъекты, представляющие конкретные группы основных потребителей результатов реализации стратегии.

4. Отсутствует четкость в формулировках приоритетов целей и сроков их достижения. Формулировки «желательно», «нужно достигнуть» и т. п. не дают ясных ориентиров, а их достижение и (что особенно существенно), недостижение невозможно зафиксировать, проконтролировать.

5. Процесс стратегического планирования часто считается завершенным на стадии разработки и особенно утверждения плана. Стратегическое планирование, и особенно маркетинговое — это непрерывный и гибкий процесс, стратегические планы и программы должны непрерывно обновляться и корректироваться на основе анализа хода их выполнения и с учетом изменившейся конъюнктуры, соотношения спроса и предложения на основные товары и услуги региона, с учетом конкурентной ситуации.

6. Ставка часто делается на наиболее «внешне привлекательные», модные (в том числе у городов-конкурентов) направления, такие как, напри-

мер, туризм, высокие технологии, а в действительности у территории для развития данных направлений может не быть необходимых уникальных особенностей, условий, управленческих возможностей и т. п. Так, для российских городов в начале 1990-х гг. была популярной идея развития туризма как приоритетной сферы экономики города. К сожалению, такая модель мало где сработала.[1] Проблема заключалась в неразвитости инфраструктуры, сферы развлечений, в ряде случаев высокой конкуренции московских фирм, перехватывающих клиентов и оттягивающих доходы.

7. Авторы планов могут не обратить внимания на то, что даже самая удачная стратегия не может быть одинаково выгодна, полезна для всех членов сообщества. Зарубежный опыт показывает, что улучшение ситуации для города в целом и выдвижение его на мировой арене не всегда улучшает, а порой и ухудшает положение малообеспеченных групп населения. Так, реализация новой экономической стратегии в Гамбурге сопровождалась значительным ростом цен на жилье. К началу 1990-х гг. осталась высокой — на уровне 12% — безработица. В целом весьма богатый город, с наиболее высокой долей миллионеров в Германии (2 на каждые 1000 жителей) в буквальном смысле слова содержал (через социальную помощь) самую большую для Германии долю населения (105 на каждые 1000 человек).[2] Результаты экономического возрождения Гамбурга были распределены очень неравномерно. Таким образом, экономические программы должны сопровождаться сильной социальной политикой. Именно в таком комплексном подходе и проявляется одна из сильных сторон стратегического планирования.

8. Стратегический план излишне многопланов, «неподъемен». При всей необходимости и даже обязательности комплексного подхода план развития города должен быть обозримым и реально выполнимым. Иначе под сомнение ставится целесообразность самой идеи стратегического планирования.

Как на практике может быть подготовлена, разработана и осуществляться та или иная маркетинговая стратегия города? Рассмотрим этот вопрос на примере небольшого дальневосточного города Артема.[3]

Проведенный в отношении этого города в 1999 г. SWOT-анализ показал следующее. Артем — молодое поселение, не имеющее привлекательной истории и созданное в рамках индустриальной модели как промышленно-территориальный комплекс. К преимуществам его месторасположения можно отнести: близость к краевому центру Владивостоку, наличие

---

[1] *Нефедова Т., Трейвиш А.* Пути выживания российских городов // География. 1999. № 20. С. 8–11.

[2] *Parkinson M.* The Rise of the Entrepreneurial Europe city: Strategic Responses to Economic Changes in the 1980s. Ekistics 350. September/October 1991, 351, November/December 1991. p. 299–307.

[3] Местное экономическое развитие. М.: 1999. С. 203–209.

транспортных терминалов. Климатические условия достаточно привлекательны, как и во всем Приморском крае. Состояние окружающей среды относительно благополучное. Экспертами зафиксирован относительно невысокий уровень промышленной развитости города, который к тому же снижается в последние годы. Существуют территориальные резервы — фактически это не одно компактное поселение, а несколько, и достаточно разрозненных.

Сеть торговых учреждений в г. Артеме достаточно развита. Это связано прежде всего с тем, что значительная часть жителей работает во Владивостоке, а приобретает товары первой необходимости в Артеме. При этом возможности для совершения покупок низкие. Основные покупки все-таки совершаются во Владивостоке. Однако органы муниципального управления в силу отсутствия серьезных источников пополнения доходной части бюджета используют торговые предприятия как «дойных коров»: доходы, на которые мог бы рассчитывать городской бюджет от деятельности рынков, в бюджет не поступают, что компенсируется увеличением прямых и косвенных поборов с других торговых предприятий.

Профессиональная культурная деятельность в городе практически отсутствует. Есть возможности развития музейной активности и самодеятельного искусства. Образовательный потенциал города усиливается за счет создания филиалов высших учебных заведений, расположенных во Владивостоке, и создания нескольких продвинутых учебных учреждений среднего звена. Научно-исследовательские учреждения отсутствуют. При значительной привлекательности природной среды рекреационная зона города находится в упадке. Однако в силу того, что территория Артема значительна и включает в себя большие участки незастроенных природных территорий, город остается привлекательным в качестве места для строительства «второго жилья», прежде всего для жителей Владивостока. Реальных объектов и проектов, привлекательных для внешних инвесторов, не просматривается, кроме некоторой вероятности того, что предприятия будут «уходить» из Владивостока, однако положительность этого процесса для Артема весьма сомнительна.

Социальная ситуация достаточно напряженная, прежде всего в силу экономического кризиса и неуверенности жителей в собственных перспективах. Качество жилья (как квартир, так и жилых зданий), жилой среды низкое, как у большинства российских городов этого типа. При этом невысоко качество как собственно жилья — квартир и домов, в большинстве своем морально устаревших, так и жилых зданий. Медицинское обслуживание — рядовое для России, его неудовлетворительность усугублена провинциальностью города и близким соседством краевого центра. Система услуг неразвита, преобладают частные бытовые услуги.

Климат в экономике региона оценивается экспертами как сравнительно более мягкий, чем во многих других регионах России, в силу его экономико-географического положения, но существенно осложненный политической

нестабильностью и энергетическими проблемами. Климат в муниципальном хозяйстве — напряженный из-за моральной и физической отсталости инженерной инфраструктуры, нехватки ресурсов и очевидных просчетов в управлении этой сферой. Условия и возможности интеграции иностранцев недостаточны, что обусловлено отсутствием конкурентных возможностей города.

Имидж города — скорее негативный, прежде всего из-за публичных проявлений социально-экономических конфликтов. Одновременно г. Артем, по мнению экспертов, достаточно известен в России, что может быть использовано в будущем.

Как видно, уникальных конкурентных преимуществ у города нет. Конкурировать ему приходится прежде всего с гораздо более крупным городом Владивостоком, что ставит г. Артем в проигрышное положение. Он выступает пригородом своего конкурента с типичной для ряда российских пригородов сравнительно слабой инфраструктурой: кроме аэропорта, имеются ТЭЦ, агропромышленные предприятия, дачные участки. Качество городской среды невысоко. Следовательно, Артем должен предложить сервис в тех областях услуг, которые не развиты или заведомо более низкого качества во Владивостоке. Здесь важно понять, какие виды услуг во Владивостоке в принципе могут быть качественными, а какие не могут. По ним-то и необходимо перехватить инициативу и организовать продвижение этого сервиса.

На основе проведенного анализа эксперты предложили следующие ориентиры, потенциальные преимущества для муниципальной политики местного экономического развития г. Артема:

- исчерпанность потенциала промышленного, экономического центра заставляет делать ставку на развитие новых секторов экономики;
- насыщение пространства города разнообразными бытовыми, социальными и досуговыми услугами;
- интеллектуальное насыщение деятельности управления местным экономическим развитием;
- реформа городского управления, связанная с глубокими изменениями существующих управленческих структур. «Мы можем измениться сами, — уверяет администрация, — и, следовательно, можем создать новые возможности для бизнеса и качественной жизни в городе»;
- признание администрацией многообразия и взаимосвязанности задач стратегического управления развитием города, необходимости многовариантного сценарного подхода к их решению.

Одновременно эксперты предупредили о возможных угрозах, рисках, среди которых:

- медлительность и непоследовательность в проведении реформы муниципального управления. Лучше вовсе не начинать реформу городского управления, если нет уверенности в том, что можно провести ее в полном объеме;

- неверная расстановка приоритетов и отсутствие в городе гражданского и политического единства в понимании главных целей развития.

Намерения власти и приоритеты развития, — рекомендовали эксперты, — следует обсуждать в городе открыто, не жалея времени.

Каркас предложенной городу программы экономического развития образовали два основных фактора, определившие возможности развития.

Во-первых, влияние Владивостока на экономику, занятость населения, социальную и культурную инфраструктуру г. Артема сохранится и даже может усилиться, подавляя тем самым всякие попытки Артема проявить свою самостоятельность. Но если «большая» экономика (крупное производство, транспорт, связь и т. п.) и привлекательность мест приложения квалифицированного труда во Владивостоке всегда будут предпочтительнее, то в отношении социально-культурной инфраструктуры может быть найдена своя, артемовская, альтернатива — ее «приватность», нестоличная особенность.

Во-вторых, существенная инвестиционная интервенция кого бы то ни было в Артем маловероятна, и, следовательно, главной перспективой является опора на свои собственные силы и ресурсы.

Что же это за ресурсы и силы? Ресурсы эти — близость к Владивостоку и относительная экологическая чистота г. Артема. Силы — управленческая грамотность: а) прозрачность, ясность и б) последовательность, настойчивость управленческих воздействий в реализации городской политики.

Артем — пригород Владивостока, город, способный стать привлекательным для жизни среднего класса, т. е. людей, имеющих доходы выше среднего, работающих и в Артеме, и во Владивостоке, и где угодно, но предпочитающих для жилья место «тихое, уютное и безопасное».

Необходимо сформировать признаки имиджа такого места:

- возможность недорого, дешевле, чем в городе-метрополии, купить жилье, по своему комфорту не уступающее столичному и более дешевое в эксплуатации;
- развитая «приватная» социально-культурная инфраструктура;
- надежное и недорогое инженерное обеспечение;
- безопасность жизни;
- экологическая безопасность;
- «достойное» соседство — рядом должны жить люди и стоять дома, сопоставимые с тобой и с твоим жильем;
- удобная связь — и транспортная, и телекоммуникационная;
- ясная и предсказуемая позиция органов управления (самоуправления) в реализации и сохранении этих признаков, простота и полнота норм и правил взаимодействия жителей с органами управления по поводу устройства жизни в городе во всем ее многообразии, начиная от вопросов получения разрешения на строительство и кончая вопросами учета орга-

нами управления предложений жителей по поводу городского устройства и качества городской среды.

Отсюда эксперты вывели возможность и целесообразность интеграции двух названных выше факторов развития и два направления деятельности органов местного самоуправления Артема.

Такая политика экономического развития города, ориентированная на появление в городе перечисленных признаков, предполагает выработку и последующую реализацию городских программ и проектов, задающих старт «нового пути» городского развития, основанного на использовании собственных средств и ресурсов городского управления и готовности органов местного самоуправления идти по выбранному пути. Для этого необходимо принятие городских нормативно-правовых актов, обеспечивающих реализацию программ и проектов, и городских инвестиционных планов по их реализации, особенно в той части, которая безусловно нужна городу, вне зависимости от того, правилен ли или ошибочен выбранный путь. Например, это могли бы быть инвестиционные городские программы, связанные с санацией жилой застройки и проблемами инженерной инфраструктуры, заниматься которыми надо при любом варианте развития ситуации. Искать на их решение средства — и финансовые, и нормативные — все равно необходимо, если думать о любого рода перспективе. Но лучше заниматься этим в контексте оформленной стратегии, нежели по ситуации.

4.3. Город и маркетинговые коммуникации

Городская символика

Городскую символику традиционно составляют:

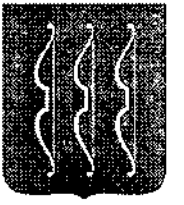
- официальные символы города — герб, флаг и гимн;
- официальные символы территориальных единиц и общин города — гербовые эмблемы и флаги, утверждаемые территориальными властями;
- архитектурно-мемориальные символы — изображения архитектурных и исторических памятников города (обычно содержащихся в перечне, утверждаемом городскими властями);
- словесные символы — название города и наименования его районов, а также образованные на их основе слова и словосочетания (в том числе сокращения), кроме фамилий и имен собственных.

Если флаг и гимн — самые существенные и популярные официальные символы любого государства, то в городских коммуникациях почетное место в официальной символике принадлежит городским гербам. Историческое преимущество здесь — за европейскими городами, хотя городские и провинциальные гербы есть и за пределами Европы. Возникновение гербов связано с рыцарством, воинскими достижениями: не случайно

само слово «герольд», от которого произошел термин «геральдика», означает воина, особо отличившегося в походах, а потому назначенного распорядителем рыцарского турнира Герольдам было передано право определять правила составления и использования гербов В большинстве городов Западной, Центральной, Юго-Восточной Европы существуют гербы, возникшие в разное время и часто связанные с определенными историческими событиями и традициями.

Термин «городской герб» впервые в России официально появился в царском указе 1692 г., предписывавшем изготовить для города Ярославля печать с изображением ярославского герба и надписью «Печать града Ярославля». Указ царя исполнили, поместив на печати эмблему Ярославского княжества. стоящий на задних лапах медведь держит в правой лапе положенную на плечо алебарду Эта эмблема существует до сих пор.

В 1722 г. Петр I основал Герольдмейстерскую контору — специальное учреждение для составления гербов, где были собраны опытные рисовальщики. Сюда со всей страны по специальным анкетам собирались сведения о городах для создания гербов, рассказывающие о том, «сколь давно и от какого случая или причины и от кого те городы построены, каменные или деревянные или земляные, и от каких причин какими именами названы .».



Герб несет в себе многогранный и неповторимый облик города — его историю, ратные подвиги земляков, творчество местных умельцев и «фирменные» городские товары, заслуги ученых, мастеров культуры, спортсменов, предприимчивость деловых людей Со времен Петра I в гербе могло отражаться название города, тогда получался «говорящий герб». Примеры этому — гербы городов Великие Луки (три больших лука), Зубцова (стена с зубцами), Архангельска (архангел с огненным мечом и щитом поражает черного дьявола) Многие российские города, не имевшие явных особенных черт, получили от Военной коллегии гербы, содержавшие символику воинских частей, которые были расквартированы в городе· Коломна (белый столб с короной наверху, по обеим сторонам колонны звезды), Рыльск (черная кабанья голова), Пенза (три снопа: пшеница, ячмень, просо), Самара (белая коза на зеленой траве).

В конце XVIII в российское правительство пожаловало гербы многим российским городам. Создание и пожалование городских гербов было серьезным государственным мероприятием, связанным с большими административными реформами, начавшимися в 1775 г.

В геральдических градициях и новациях довольно показательно пересекались интересы наместничества, губернии и города, местных властей. Новое административное деление России, объединение губерний в наместничества привело к изменению формы городского герба: герб наместничества стал размещаться в верхней, главной части щита, городская эмблема — в нижней, второстепенной. Так, барс в голубом поле и над ним из облака вы-

ходящая рука из герба Пскова были «процитированы» в верхней части герба г. Печоры, а внизу в серебряном поле изображена каменная гора, в которой видна *пещера*.

Только в середине XIX в приоритет города в городском гербе был восстановлен: герб губернии стали размещать в вольной, т. е. пустой, не несущей какой-либо фигуры части щита городского герба, справа *или слева*. При переходе города в новую губернию менялся губернский герб в вольной части щита. Были также введены новые атрибуты и украшения для городских гербов: короны, венчающие гербовый щит (императорская, шапка Мономаха, корона с тремя башнями вместо зубцов); обрамления из дубовых листьев и орденских лент, соответствующие статусу города.

Как справедливо сказал председатель Геральдической комиссии РАН академик Ю. А. Поляков,[1] в России в XVIII–XX вв. городские гербы утвердились у всех губернских, большинства уездных и ряда других городов. После 1917 г. многие гербы, отражающие монархическую или религиозную символику, были практически упразднены. Но тяга к гербам, этим красочным знакам, олицетворяющим сплав минувшего и настоящего, оказалась сильнее бюрократических запретов. Геральдическая традиция доказала свою жизненность. Период, который Ю. А. Поляков назвал временем дегеральдизации, сменился геральдическим бумом. С 1960-х гг. в разных городах — больших и малых, древних и юных — стали создаваться новые гербы. С начала 1990-х гг. наступил качественно новый этап — возрождения и переоформления городских гербов, существовавших до 1917 г., своеобразный геральдический ренессанс. Стали меняться и гербы молодых городов.

Но герб не может вместить все богатство, многоцветие и особенности истории и современной жизни; поэтому он отражает ее обобщенно, в главных чертах, с предельной лаконичностью и неизбежной долей условности, обеспечивая научную обоснованность, подлинную художественность, выразительность и наглядность.

Герб Москвы. Муниципальные власти Москвы предельно четко регламентировали содержание и использование герба своего города. В соответствии с законом г. Москвы[2] герб столицы нашей родины представляет

[1] *Поляков Ю. А.* Сплав минувшего и настоящего // Официальный сервер правительства Москвы. http://www.mos.ru

[2] О гербе и флаге города Москвы. Закон г. Москвы № 4–12 от 1 февраля 1995 г. Глава II. Статьи 3–7. http://www.mos.ru.

собой изображение на темно-красном геральдическом щите с отношением ширины к высоте 8 : 9 развернутого вправо от зрителя всадника — Святого Георгия Победоносца в серебряных доспехах и голубой мантии (плаще), на серебряном коне, поражающего золотым копьем черного Змия.

По древним преданиям Георгий — выходец из знатного каппадокийского рода (Каппадокия — местность в современной Турции), был известен как военачальник при императоре Диоклетиане. Во время гонений против христиан Георгий выступил в их защиту и объявил себя христианином, за что был подвергнут жестоким пыткам и мучениям. Но, несмотря на них, Георгий творил многочисленные чудеса — исцелял больных, воскрешал мертвых, обращал в христианство закоренелых язычников.

Наиболее известным и популярным из этих чудес является «Чудо Георгия о змие», которое и послужило основой изобразительного сюжета герба Москвы. Предание говорит, что в Каппадокии находился город, которым управлял царь-язычник, преследовавший христиан. Решив привести царя к истине, Бог послал на город дракона — змея, который начинал истреблять жителей. Змей жил в озере, похищал людей и там их пожирал. Чтобы умилостивить дракона, царь посоветовал жителям давать в пищу змею каждый день по жребию своих детей. Пришла очередь и дочери царя, но по промышлению Бога, желавшего спасти город, в это время к озеру на коне подъехал Святой Георгий. Когда из озера с шумом и грохотом появился страшный змей, Георгий, осенив себя крестным знамением, со словами «Во имя Отца и Сына и Духа Святого» устремился на коне своем на змея и, ударив его в гортань, поразил и прижал к земле. После этого дочь царя связала змея своим поясом и отвела в город, где на центральной площади Георгий отрубил ему голову, а царь и все жители города приняли христианство.

Образ Георгия — всадника-змееборца — приобрел в XIV–XV вв. на Руси особую популярность и символизировал борьбу народного защитника с татарами (язычниками). Святой Георгий был небесным покровителем князя Юрия Долгорукого. Со времен Дмитрия Донского Святой Георгий становится патроном и покровителем Москвы.

Цвета герба — темно-красный, голубой, серебряный, золотой, черный — определены в качестве основных цветов и других символов Москвы. Это в первую очередь относится к знакам с московской городской символикой — знакам различия (должностные знаки) и знакам отличия (награды, знаки почетных званий, лауреатов премий, конкурсов, победителей спортивных и иных соревнований, дипломы, грамоты), учрежденным органами власти Москвы. Допускается воспроизведение серебряного и золотого цветов как белого и желтого соответственно.

При воспроизведении герба Москвы должно быть обеспечено его цветовое и изобразительное соответствие одному из оригиналов и описанию. Допускается воспроизведение герба:

- в виде цветного или одноцветного, объемного или графического изображения;

- в различной технике исполнения и из различных материалов;
- отличных от образцов размеров с сохранением пропорций изображения.

В отдельных случаях допускается использование основного элемента герба – Святого Георгия Победоносца на коне, поражающего копьем Змия, а также размещение отдельных элементов украшения вокруг геральдического щита.

Изображение герба Москвы размещается:

- на зданиях Московской городской думы, мэрии и правительства Москвы;
- в залах заседаний Московской городской думы и правительства Москвы;
- на должностном нагрудном знаке мэра Москвы;
- на вывесках, печатях, штампах и бланках органов представительной и исполнительной власти города;
- на официальных печатных изданиях органов представительной и исполнительной власти Москвы;
- на транспортных средствах ГУВД Москвы;
- на указателях границ города при въезде в Москву.

Допускается использование изображения герба:

- в качестве праздничного оформления Дня города, городских фестивалей и других мероприятий;
- на личных бланках, штампах, визитных карточках депутатов Московской городской думы, руководителей органов представительной и исполнительной власти города.

Порядок использования изображения герба юридическими и физическими лицами в коммерческих целях регламентируется Инструкцией, утверждаемой мэром Москвы.

Флаг Москвы представляет собой прямоугольное полотнище с отношением ширины к длине 2 : 3 темно-красного цвета с двусторонним изображением в центре флага основного элемента герба Москвы – развернутого от древка Святого Георгия Победоносца. Габаритная ширина изображения основного элемента герба на флаге Москвы должна составлять 2/5 части длины полотнища флага.

При воспроизведении флага должно быть обеспечено его цветовое и изобразительное соответствие оригиналу и описанию. Допускается воспроизведение флага различных размеров, из различных материалов и в виде вымпела.

Флаг Москвы устанавливается на зданиях:

- Московской городской думы;
- мэрии и правительства Москвы;

- префектур административных округов;
- территориальных управлений муниципальных округов;
- органов внутренних дел Москвы,
- может находиться на транспортных средствах мэра Москвы, членов правительства Москвы и депутатов Московской городской Думы.

Флаг Москвы устанавливается в залах заседаний Московской городской думы и правительства Москвы, в рабочих кабинетах руководителей представительной и исполнительной власти города.

В дни государственных праздников и в День города, а также в других случаях по указанию мэра Москвы осуществляется одновременный подъем флагов РФ и Москвы на зданиях предприятий, учреждений и организаций, а также на жилых домах города. Флаг Москвы может быть поднят при церемониях и во время других торжественных мероприятий, проводимых органами представительной и исполнительной власти Москвы, городскими общественными объединениями, предприятиями, учреждениями и организациями независимо от форм собственности, а также во время семейных торжественных мероприятий.

Регламентировано также совместное использование официальной символики города и страны, а также организации, учреждения. Так, при одновременном подъеме Государственного флага РФ и флага Москвы, если они размещены рядом, флаг Москвы не должен быть по размерам больше Государственного флага РФ и должен размещаться справа от него (при взгляде от зрителя). При одновременном подъеме флага Москвы и флага организации (предприятия, учреждения), если они размещены рядом, флаг организации (предприятия, учреждения) не должен быть по размерам больше флага Москвы и должен размещаться справа от него (при взгляде от зрителя).

В знак траура флаг Москвы может быть приспущен до половины древка, либо в верхней части древка крепится сложенная пополам черная лента со свободно висящими концами. Общая длина ленты должна быть равна длине полотнища флага.[1]

Официальные символы территориальных единиц Москвы могут размещаться в служебных помещениях органов власти территориальных единиц, на территориях, фасадах зданий, на автотранспортных средствах в качестве опознавательных знаков принадлежности территориальным единицам и на других объектах в соответствии с Положением об официальных символах территориальных единиц Москвы.

Символы территориальных общин Москвы размещаются на территориях общин, на зданиях, сооружениях, являющихся собственностью общин, на печатях и бланках органов территориального общественного са-

[1] О гербе и флаге города Москвы. Закон г. Москвы № 4–12 от 1 февраля 1995 г. Глава II. Статьи 8–15. http://www.mos.ru.

моуправления, в их служебных помещениях, а также на других объектах в соответствии с уставами территориальных общин.

Руководителям органов власти Москвы, территориальных единиц Москвы, территориальных общин разрешается использовать соответствующую московскую городскую символику в представительских целях.

Общественные организации и общественные движения, зарегистрированные в Москве, вправе использовать в своих наименованиях словесные символы Москвы.

Город стремится по возможности приблизить свою символику к населению, горожанам. Художественное оформление столицы в дни торжественных мероприятий осуществляется с преимущественным использованием основных цветов символов Москвы. Жители города могут свободно использовать городскую символику в дни государственных, городских и семейных торжественных мероприятий. Вместе с тем не допускается использование московской городской символики в сочетании с текстом и изображениями, посягающими на права жителей Москвы, их честь и достоинство, национальные и религиозные чувства и профессиональную принадлежность; в искаженном и неточном виде.

Городская символика может быть активно использована и в бизнесе. Юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями московская городская символика может использоваться в порядке, определенном соответствующим Положением: на продукции, выпускаемой юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями; на товарных знаках и знаках обслуживания в качестве их неохраняемых элементов; на ярлыках, ценниках, упаковке товара; на зданиях, сооружениях, транспортных средствах, в помещениях, принадлежащих юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям; в наименованиях юридических лиц, зарегистрированных в Москве; в рекламных объявлениях, в том числе размещаемых в электронных и печатных средствах массовой информации.

Словесные символы Москвы должны использоваться в соответствии со словообразовательными и стилистическими нормами современного русского языка. Словесные обозначения, составленные с использованием словесных символов Москвы, должны быть благозвучными, удобными для произношения, легко запоминающимися, при составлении на иностранном языке иметь правильное воспроизведение на русском языке.

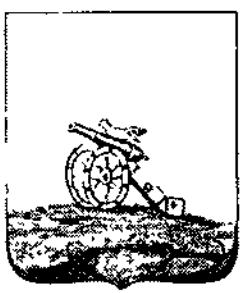
Со стороны может показаться, что порядок использования городской символики в Москве излишне зарегулирован. Но если правил нет, или они не действуют, становятся возможными различные казусы и даже общественные скандалы.

Так, чиновники муниципального унитарного предприятия «Ижевский городской электротранспорт», не посоветовавшись с легендарным конструктором оружия, поместили имя Михаила Калашникова, его портрет и изображение автомата Калашникова на проездных билетах. Конструктор знаменитого автомата ни сном ни духом не подозревал, что его имя

будет использовано на проездных билетах. В итоге администрации предприятия пришлось не только наказать виновных, но и публично извиниться перед Калашниковым за неправомерное использование на проездных билетах портрета конструктора и автомата в качестве символов Ижевска.

Старинный русский город Смоленск, когда-то равный по значению Киеву и Новгороду, малопривлекателен для туристов — не только иностранных, но и российских. В сознании пассажиров скорых поездов, делающих пятиминутную остановку в Смоленске, он так и остается всего лишь станцией на пути в Европу. В этот старинный город-крепость нечасто заворачивают и туристические автобусы, даром что от трассы Москва–Минск всего-то с десяток минут пути. А смотреть есть что — прекрасные храмы, древнейший славянский могильник, крепостная стена, монументы в честь побед в двух отечественных войнах, памятники известным смолянам, картинная галерея, неподалеку — усадьбы Глинки, известного мецената Тенишевой...

Согласно «Повести временных лет» за 284 года до основания Москвы князья Аскольд и Дир «узреша град велик и мног людьми». Люди здесь строили первые славянские суда. Память о том, что их здесь смолили, — в самом названии города. Есть в названии память иного исторического свойства: этот западный форпост Отечества принимал тяжелейшие удары и не раз был разрушен. От последнего удара полувековой давности, когда от города осталось лишь пепелище с трубами, Смоленск давно оправился, отстроился и продолжает расти. Почему же нет здесь притока туристов? Недавно появилась оригинальная версия ответа на этот вопрос: не исключено, что здесь слишком поверхностно трактовали символику герба города.



На историческом гербе Смоленска — пушка, на которой сидит птица. Долгие годы смоляне полагали, что птица — Феникс, подобно которой город несколько раз возрождался из пепла. Но местный краевед Г. Ражнев в своей последней книге «Герб Смоленска» доказал, что родословная птицы уходит корнями в древнюю китайскую и индийскую мифологию, которая была известна славянам. Специалист по геральдике утверждает, что на гербе города — та самая птица Гамаюн, что тысячу лет назад символизировала единение Космоса и земного бытия. В неброском обаянии этого края действительно есть нечто необъяснимое. Смоленск, совершенно неприспособленный для туризма, притягивает к себе чуткого человека сильнее, чем обустроенные туристические города. Неподалеку от Успенского собора, во дворе бывшего монастыря, лежит самый обычный серый валун. Вокруг него часто видят паломников, которые приезжают сюда из самых разных мест. Бытует поверье, что здесь на землю снисходит небесная благодать. А еще говорят, что тут под землей какие-то необычные разломы и геомагнитные поля...

На истории, памяти, легендах и народном творчестве — при умелой постановке дела — можно было бы получать прибыль, которая закрыла бы бреши в бюджете. Но именно этого в Смоленске почти не делают. Дело, наверное, в том, что особенность смолян — чувствовать себя защитниками родины. Оборонять ее западные рубежи в горькую годину, отстраиваться в мирную. А вот в гости тут зазывать не привыкли. Это, видимо, оттого, что за тысячу лет тут побывало слишком много непрошенных гостей [1]

Городские награды

Городские награды можно трактовать двояко: с одной стороны — это награды, полученные самим городом; с другой — это известные городские медали, которыми награждались конкретные люди. Поскольку столица нашей родины, без сомнения, является наиболее выдающимся примером для других городов, рассмотрим на примере Москвы ее награды в хронологическом порядке их учреждения.[2]

Первой московской наградой является медаль «За оборону Москвы», учрежденная Указом Президиума Верховного Совета СССР от 1 мая 1944 г. Этой медалью награждено более миллиона человек, в основном военнослужащие, защищавшие Москву в октябре 1941 — январе 1942 гг. Медалью награждались и гражданские лица, участвовавшие в обороне города в этот период. Кроме того, награды удостаивались все москвичи (в том числе дети), принимавшие участие в сооружении оборонительных укреплений вокруг Москвы, в противовоздушной обороне, в поддержании общественного порядка и в других мероприятиях, связанных с защитой города.

Празднование 800-летия Москвы, несмотря на сложную послевоенную ситуацию, вылилось в общегосударственный праздник. В его ознаменование Указом Президиума Верховного Совета СССР от 20 сентября 1947 г. была учреждена медаль «В память 800-летия Москвы». Ею было награждено более 1,7 млн человек. Сама же Москва 6 сентября того же года была награждена орденом Ленина.

В 1965 г., когда окрепшая страна праздновала 20-летие Победы в Великой Отечественной войне, Москве было присвоено звание города-героя и вручены орден Ленина и медаль «Золотая Звезда». В тот же день подобные награды получили и другие советские города, внесшие существенный вклад в Победу над фашистскими захватчиками: Ленинград, Волгоград, Киев, Севастополь, Одесса, а также Брестская крепость.

4 ноября 1967 г. Ленинград и Москва были награждены только что учрежденным орденом Октябрьской Революции за выдающиеся заслуги тру-

---

[1] *Солнцева М.* Не спешат туристы в Смоленск // Общая газета. 2000. 19–25 октября. С. 14.

[2] Подробнее см.: *Сметанников И. С.* Награды Москвы // Гербоведъ. 1997. № 25.

дящихся этих городов «в революционном движении, в Великой Октябрьской социалистической революции и большой вклад в становление и укрепление Советской власти, за мужество и героизм, проявленные в боях с врагами Советского государства, за успехи в строительстве коммунизма».

В 1997 г. 850-летний юбилей Москвы также был сопровожден соответствующей юбилейной медалью, по традиции ставшей достоянием многих москвичей, включая и автора этой книги. Более того, 850-летие столицы было отмечено во многих общественных организациях собственными наградами. Так, Российское дворянское собрание учредило свою медаль «В память 850-летия Москвы».

Управление имиджем города

Имидж города складывается на базе распространяемой о нем информации, в т. ч. о соответствующих индексах и рейтингах, реально существующих аргументах функционирования и развития городов. Вместе с тем имидж города для маркетологов – один из наиболее значимых объектов управления, а для российских условий — преимущественно объект формирования. Но сначала — о зарубежном опыте в целевых ориентирах и практике управления имиджами именитых городов Европы.

Цюрих. Новые пути ведут в центр Цюриха «Норд». Цюрих — биржа солнечной энергии и международный центр культуры и развлечений. Власти Цюриха в 1988 г. начали создавать новый район города с урбанистической ориентацией, с интернациональной аурой и местным (швейцарским) качеством жизни. Самый большой в Швейцарии градостроительный проект, по величине охватываемой территории равный старому городу и центру Цюриха, подчинен идее нового использования городских территорий. Это стало возможным благодаря новой форме согласования устремлений частных предпринимателей и интересов государственного сектора. Трудности предпринимателей, связанные с повышенной плотностью застройки, уравновешиваются планированием мест отдыха, которые передаются городом в пользование безвозмездно, свободны от старых построек, экологически не обременены и оформляются соответствующей времени архитектурой. Инвестиции в общественную инфраструктуру осуществляются совместно частным сектором и властями города.

Имидж Цюриха получил принципиально новую экологически симпатичную черту благодаря идее биржи солнечной энергии, содействующей будущему в области ее использования. Начиная с 1997 г., все клиенты электростанции Цюриха (EWZ) смогли абонировать солнечную энергию вместо электрической, обеспечив себе шестикратную экономию средств и возможность внести свой вклад в поддержку экологической энергетики.

Предложение было так хорошо воспринято населением, что в течение самого короткого времени было заказано в два раза больше солнечной

энергии, чем могли поставить первые солнечные установки. Почти 3% всех клиентов EWZ сразу же приняли участие в бирже солнечной энергии. Благодаря большому спросу стало возможным в первые 20 месяцев с начала старта этой биржи подключить 16 новых солнечных установок с годовой мощностью до 365 000 кВт/ч, такое подключение к общей сети происходит непрерывно и дальше.

Цюрихская электростанция берет на себя роль активного посредника между поставщиками и клиентами. Электростанция закупает солнечную энергию и продает ее дальше клиентам без дополнительной наценки по смешанной цене всех поставок. Поставщики солнечной энергии строят свои установки и используют их в черте города на уже застроенных площадях по собственному усмотрению. За это электростанция гарантирует сбыт солнечной энергии по твердым ценам сроком на 20 лет.

Инициатива представлений «на природе» цюрихского театра «Спектакль» восходит к 1980 г. Каждое лето на лугу перед озером проходят представления. Фестиваль нового театра представляет художников, чьи идеи претворяются в своеобразной, прихотливой форме. Каждый год на фестиваль приглашают от 20 до 25 художественных групп или художников со всего мира. Фестиваль организован Цюрихом и совместно финансирован частными спонсорами. Демократическим дополнением к официальной программе служат спектакли уличных художников и артистов для посетителей, привлекаемых на фестиваль кулинарными лакомствами и особой атмосферой на берегу озера. Созерцательный парк превращается на две фестивальные недели в волнующее место встреч для людей со всего мира. Здесь играют, танцуют, поют, беседуют, ссорятся — театр «Спектакль» передает таким образом атмосферу игрового, импровизированного и вместе с тем серьезного театра. Это олицетворяет переход на новые берега культурно-политической открытости. Город гордится этим культурным событием, которое уже невозможно вытеснить из культурного календаря Цюриха.

Еще одна черта в формируемом новом облике Цюриха — аквасооружения. В Цюрихе действуют 16 купален под открытым небом и 7 бассейнов для любителей поплавать. Некоторые купальни озерного природного происхождения возникли на рубеже веков (XVIII–XIX) и находятся под охраной государства. Жители Цюриха примерно 5 раз в году посещают эти бассейны или купальни. Платой за вход невозможно покрыть все расходы на эти предприятия, поэтому они дотируются из городского бюджета. Вместе с тем в последнее время стало заметно уменьшение посетителей бассейнов и купален. Причиной является прежде всего растущая конкуренция других возможностей отдыха и досуга. Город развил новую стратегию для предотвращения этой растущей тенденции. Определенные бассейны и купальни отданы частному сектору, что привело к заметной экономии средств, выделяемых на их эксплуатацию. Для остальных купален действует концепция «Аттракционы и отдых»: бассейны предлагают аэробику, йогу, массаж, детские аттракционы. Вечером бассейны и купальни

превращаются в бары и рестораны. Многие жители и гости Цюриха встречается там на концертах, на показах фильмов и других культурных мероприятиях. Отдельные бассейны могут сдаваться в аренду для частных целей. Это интересно городу также и с финансовой стороны благодаря спонсорам и налогам с оборота.

Берлин. Город — для жителей и гостей, а не для автомобилей, но с современными коммуникациями. Новая градостроительная концепция Берлина (бывшей восточногерманской части) ориентирует усилия на создание «города коротких путей» благодаря строительной плотности, характерной для традиционного европейского города. Это потребует «обратной застройки» непомерно широких автотрасс и значительно повысит качество жизненного уровня и пребывания в центре города. Примером реализации этой концепции служат преобразования района Шпителльмаркт, столетиями считавшегося узлом, соединявшим Потсдамскую площадь и Александерплатц.

В городском планировании времен ГДР с идеей доминирования автомобильного транспорта градостроительный облик одного из важнейших мест Берлина был разрушен, а его историческая функция изменена.

Доставшееся в наследство объединенному Берлину восьмипоточное автотранспортное движение, проходящее в районе Шпителльмаркт, решили существенно сократить путем «обратной застройки». Эта городская площадь вновь станет коммунальным узлом для жителей и гостей города.

Чтобы удовлетворить потребности объединенного города в грузовых и пассажирских перевозках, решено соединить в единую сеть четыре транспортных средства: электричку протяженностью маршрутов в 300 км, метро протяженностью линий в 167 км, трамвайные пути протяженностью в 411 км и автобусные маршруты (1855 км). Благодаря реконструкции и расширению сети маршрутов пассажирского транспорта стало возможным реализовать постановления берлинского Сената, согласно которым 80% всех расстояний в центре Берлина будут преодолеваться средствами муниципального пассажирского транспорта, а 20% — на автомобиле. В качестве технической инновации выступает магнитная навесная дорога «Трансрапид», которая в 2005 г. соединит города Гамбург и Берлин: время в пути будет составлять менее часа.

Параллельно стала проводиться санация панельных микрорайонов бывшего Восточного Берлина. В них находилось 270 тыс. квартир, в которых жили 3/5 всего восточноберлинского населения. Было решено превратить эти микрорайоны в привлекательные части города с высоким уровнем жизни, чтобы удержать в них население. Осуществлены дополнительные мероприятия по улучшению жилищного микроклимата, начиная с оформления дворовых площадок и кончая сооружением новых городских районных центров, образующих свою особую идентичность, с разнообразными городскими квартирами, имеющими свой собственный облик.

Период с 1989 г. значил для вновь объединенного Берлина драматичное изменение структуры общественного хозяйства. Многие традиционные отрасли в Берлине сократили свою деятельность, и прежде всего производство. Берлин прикладывает большие усилия для того, чтобы использовать шансы так называемых TIME-технологий — технологий нового времени (телекоммуникация, информационная техника, мультимедиа, образовательная среда — Edutainment) для создания перехода от индустриального общества к информационному. Условием для использования TIME-технологий является работоспособность коммуникационной сети, которая является новым слоем таких традиционных городских технологий, как снабжение водой и энергией. Эта сеть имеет в своей основе стекловолоконный компьютерный кабель, который позволяет передать большую часть информации в кратчайшее время. Берлин располагает уже 62 000 км стекловолоконного кабеля, связывающего его со всеми столицами мира. Возможности коммуникации, полученные таким образом, будут интенсивно использованы экономикой, наукой, берлинскими управленческими структурами и правительством страны, что, как надеются в бургомистратуре города, приведет к созданию новых работоспособных и ориентированных на граждан организационных и производящих структур во многих сферах.

Коммуникации в обновляемом Берлине создаются не только для делового, но и для межличностного общения. После падения Берлинской стены в восточной части Берлина оказалось множество наполовину разрушенных и заброшенных зданий. Молодое поколение быстро осознало необычную атмосферу этих мест и при наличии малых средств стало использовать эти здания с фантазией и творческой энергией для новых экспериментов в области музыки, моды и искусства. В брошенных подвалах и на задних дворах было изобретено музыкальное движение «техно», которое ежегодно влечет 1 млн любителей в Берлин на Парад любви (Love Parade). В берлинском районе Митте, недалеко от новой правительственной части города, обустроена так называемая «сцена молодых художников и галеристов», привлекающая национальное и международное внимание. Во все большем числе молодых людей со всего света Берлин пробуждает интерес и становится местом, предлагающим особые возможности. Город живет творческой энергией этого поколения.

Бонн — все в прошлом? Этот немецкий город уже послужил нам примером в первом разделе. Не повезло ему: многое в нем есть, но не востребовано. И крупный международный аэропорт, и бывший парламентский комплекс, и городок дипломатических представительств, и многое другое. Все-таки бывшая столица одной из крупнейших стран Европы! Хотел бы Бонн стать экономическим центром Европы, но швейцарцы не отдают: это у них и ежегодный Всемирный экономический форум в Давосе проходит, и Институт развития менеджмента в Лозанне определяет рейтинг деловой конкурентоспособности многих стран, и даже землю и коттедж

главный всемирный бизнесмен-миллиардер Билл Гейтс купил на берегу Женевского озера.

Мюнхен — любимый город немцев, «ворота Германии», современный, деятельный, инициативный. По данным опросов населения страны очевидно, что для немцев Мюнхен — один из самых любимых городов. Здесь с удовольствием утверждают, что Мюнхен занимает первое место среди крупных городов по обеспечению безопасности, второе место в мире после Рио-де-Жанейро по организации фольклорных праздников и второе место после Нью-Йорка — как крупный центр по числу книжных издательств. Мюнхен — цитадель средств массовой информации, страховых компаний, высших школ, важных индустриальных предприятий, выставок и конгрессов.

Мюнхен знаменит своим пивом, а также представительством в городе Европейского и Немецкого парламента. Мюнхен — это ворота для северного региона страны, для товаров со всего региона Средиземноморья, это двери на юг, если речь заходит об отпусках. На городском Виктуалиенрынке представлены фрукты со всего мира рядом с мюнхенскими деликатесами, которыми можно наслаждаться прямо здесь или в «пивных садах». «Особенный мюнхенский» ветер — фен — открывает пейзаж Альп, просматривающийся за чертой города. Зимой никто не против поиграть в хоккей на замерзших каналах перед дворцом «Крепость нимф» — Нюмфенбург. Все это удачно подчеркивает так называемое «мюнхенское сочетание» ряда выигрышных факторов: географического положения, климата, культуры, экономики и определенного стиля «жить и давать жить», который помогает мюнхенцам в их оптимистической жизнедеятельности. Бургомистратура города активно продвигает проекты городского и даже регионального маркетинга совместно с пригородами — Аугсбургом и Ингольштадтом, о чем уже говорилось ранее.

Вена. Дунай-Сити — новый современный мировой центр, уютный для горожан. В непосредственной близости с городским районом Вены, где находится представительство Объединенных Наций, возник Дунай-Сити. К выдающейся выгоде этого городского района относится единственное в своем роде расположение на берегу Дуная, а также хорошие транспортные коммуникации.

Комплексный проект вобрал в себя следующие конкретные составляющие:

- Andromeda-Tower — высотный дом-башня с самым высоким качеством оснащения и технологических структур;
- Tech-Gate Vienna — современный проект размещения части венского научно-технологического центра. Проект охватывает постройку высококачественных помещений, предназначенных для бюро, лабораторий, а также образовательного центра. Проект обращен прежде всего к потребностям инновационных предприятий и исследовательских организаций;

- новое жилищное строительство — строительство около 1600 муниципальных и частных квартир;
- образовательные центры — строительство народной школы по эксклюзивному проекту, размещение машиностроительного факультета технического университета Вены;
- возведение офисных зданий, спланированных архитекторами с международной известностью;
- Urban Entertainment Centre — строительство центра отдыха и развлечений.

На новый имидж Вены призвана работать ее новая транспортная концепция, включившая в качестве первоочередного мероприятия управление территориями автостоянок. Оно поставило цели: с одной стороны, преобразование моторных средств передвижения, избирательное влияние на них и, с другой стороны, поддержка необходимых транспортных потребностей в городе. Приняты во внимание пожелания не только районных управлений и жителей, но и субъектов экономики. Экспериментальный проект стартовал еще в 1993 г. в 1-м районе и распространился уже на районы с 4 по 9, предоставившие места для стоянок на 52 000 автомашин на муниципальной городской территории. Тем самым в Вене реализована обширнейшая в Европе модель управления территориями для автостоянок, позволившая:

- сократить загруженность городских улиц автостоянками с 109 до 71%;
- значительно уменьшить число противозаконных автостоянок одновременно с сокращением времени на поиск места для парковки;
- сократить количество автотранспорта с «невенскими номерами» в дневное время более чем в 3 раза;
- заметно улучшить ситуацию автопарковки для населения районов;
- добиться большего комфорта автотранспортной ситуации вокруг магазинов;
- улучшить окружающую природную среду путем сокращения количества выхлопных автомобильных газов.

В своих попытках обновить и сделать более действенными маркетинговые коммуникации целый ряд городов делает ставки на приезжих «знаменитостей.

Шанхай. Для многих, и не только в России, это слово является синонимом перенаселенного, «самодельного», запущенного и в целом недружелюбного города, в который по своей воле приличные люди не ездят. Однако теперь ситуация изменилась: власти Шанхая всерьез озаботились созданием его положительного имиджа. Было решено выдавать «лучшим людям» всего мира символические ключи от города, с тем чтобы знаменитости рассказывали о гостеприимном Шанхае в разных уголках планеты. Первым «послом дружбы», который получил ключ от мегаполиса, стал певец, уроженец Пуэрто-Рико Рикки Мартин. В благо-

дарность за эту честь он устроил бесплатный мини-концерт перед местной публикой и спел несколько своих самых популярных песен. Вслед за Мартином ключи от Шанхая получат и другие звезды, которые посетят город до 2010 г.

Однако такая активность может быть оправданной, если за ней стоит продуманное стратегическое решение, по поводу которого и осуществляются коммуникации.

Власти китайского мегаполиса Шанхая еще весной 2003 г. представили ряду ведущих маркетинговых агентств детали амбициозного проекта, направленного на глобальное продвижение имиджа этого важнейшего экономического центра КНР. Город, готовящийся стать в 2010 г. местом проведения выставки «World Expo» (конкурс, проигранный Москвой), объявил не совсем обычный тендер.

Организаторы тендера исходят из того, что многолетняя рекламная кампания поможет превратить Шанхай в один из самых привлекательных мегаполисов мира. «Цель кампании — подчеркнуть уникальный шарм Шанхая, его мощные международные связи и перспективность для развития бизнеса», — заявляют городские власти. Общая стоимость проекта не разглашается, однако, как считает руководитель одного из международных рекламных агентств, в течение семи лет организаторы собираются выделять на него по $250–500 тыс. ежегодно.

В формировании имиджа города, муниципального образования роль «стартера» часто играет его название. Разве что любителя экстремального проживания способны привлечь названия «Дновский район» (райцентр — г. Дно), «Пустошкинский район» (райцентр — г. Пустошка) Псковской области!

Жителям села Погорелое Городище Зубцовского района Тверской области (с одноименной железнодорожной станцией) очень не нравится нынешнее название их населенного пункта. Когда-то давным-давно поселение именовалось Новым Городком. Однако царь Иван Грозный по неведомой нынешним «погореловцам» причине переписал его название. В канун двух торжеств — 510-летия первого упоминания Городища в летописи и 60-летия боевой освободительной операции Красной Армии — «погореловцы» пребывали «в великом смущении»: как бы свой город поблагозвучнее назвать? Все больше сторонников среди местных жителей находит идея переименовать Погорелое Городище в Держиславль — великий город, который, согласно легенде, стоял когда-то на этом месте. Осталось неизвестным отношение властей к переименованию. Хотя сама идея, что при помощи этой все же не очень хитрой процедуры можно вместо прозябания в Погорелом Городище зажить в прекрасном Держиславле, претендует на статус чуть ли не общенациональной. Потому что весьма точно соответствует надеждам и чаяниям русского человека.[1]

[1] Национальная идея найдена // Версты. 2002. 21 февраля.

Впрочем, иногда местным властям есть смысл бороться не за имена своих муниципальных образований, а за названия расквартированных здесь организаций, включая даже воинские подразделения.

Глава сельской администрации муниципального образования Ура-Губа (Кольский район, на север от Мурманска, на скалистом побережье Баренцева моря) в 1998 г. решил добиваться краткого и весьма емкого названия «Русь» для базирующейся здесь «видяевской» дивизии атомных подводных лодок. Для него и здешних жителей подводники — это все: рабочие места, продовольственное и прочее обеспечение, социальная инфраструктура. А что случается, когда часть расформировывают или передислоцируют, гадать не приходится: жизнь замирает, а люди оказываются брошенными на произвол судьбы. И уж раз состоит дивизия из кораблей с названиями российских городов: «Воронеж», «Нижний Новгород», «Кострома», «Псков», «Тамбов», «Новгород Великий», — то чем это не география страны! Вот решили в администрации попытаться помочь присвоить соединению почетное название «Русь». И стали в Ура-Губе писать письма-ходатайства премьер-министру РФ и губернаторам регионов. Ведь если такое вдруг да получится, то у кого потом поднимется рука расформировывать саму «Русь»? Да и высшие российские власти в этом случае, по прикидкам главы местной администрации, станут как бы шефами дивизии: во всяком случае, в этом их можно будет убеждать и соответственно привлекать внимание к нуждам населения.

Но при всем внимании к названию города, муниципального образования или даже более локальной территории и базирующихся на ней «юридических лиц» надо признать: успех в формировании имиджа территории в первую очередь зависит от того, насколько удачно ее имидж как товара, сознательно формируемый продавцом (органами территориального управления), будет соответствовать его, с одной стороны, объективным качествам, а с другой — ожиданиям и потребностям покупателя (туриста, инвестора, переселенца), в том числе — формируемым.

Начнем с примера, казалось бы, почти анекдотического. Поселку Холуй Ивановской области тоже не повезло с названием. Но не только с ним. И не с названием приходится бороться местной администрации и населению. Уже лет триста во время весеннего половодья поселок полностью или частично уходит под воду.

Поселок менее чем с тысячей жителей располагается на берегах реки Тезы, которая весной превращается в довольно широкое озеро и начисто отрезает одну часть поселка от другой. Холуяне привыкли к этому и спокойно пересаживаются каждую весну на лодки — они есть практически в каждом доме.

Действует и муниципальная переправа: во время разлива для жителей поселка она бесплатная, и лодочникам муниципалитет платит по 150 рублей в день — деньги для Холуя немалые. Специальные лодки дежурят около больницы, пожарной части. На лодках, если потребуется, отвезут по-

койника на погост. На лодках же (весельных и моторных) в Холуе развозят почту, предприниматели везут в окруженный водой магазин покупателей, продукты, свежий хлеб из райцентра Южи, что в 12 километрах от поселка. А с другого берега в райцентр — также на лодках — ежедневно переправляется молоко с ферм.

Но если по всей России разлив рек — беда, и МЧС не успевает вывозить людей из затопленных домов, то в поселке Холуй все жители — и старые, и малые — каждый год ждут половодья с нетерпением. Во время сильных разливов народ отдыхает: прекращают работу холуйские художественные производственные мастерские (здесь делают лаковые миниатюры, пишут иконы), художественное училище, школа, детский сад. Основное весеннее занятие холуян — рыболовство, и они очень любят, чтобы рыба подплывала прямо к заборам: очень удобно прикреплять сети, тем более, что водится в Тезе весьма уважаемая рыба — судаки, щуки, карпы, сазаны.

Оригинальным идеям о том, как управиться со стихийным бедствием, несть числа. Например, для скотины местные «Кулибины» придумали гениальный спасательный механизм: корову ставят на деревянную платформу, туда же кладут корм — и она поднимается вместе с водой, словно на лифте, пожевывая сено.

В последние годы администрация поселка решила использовать трудноуправляемое природное явление для повышения туристической привлекательности Холуя. Ведь даже просто прокатиться на лодке по улицам — уже экзотика, что же тогда говорить о возможности половить рыбку среди домов! И туристы уже откликаются, и не только российские, но и из далекой Мексики.

Среди крупных российских городов главный маркетинговый принцип соответствия ожиданиям потребителей и активного формирования этих ожиданий, пожалуй, впервые стал применяться в Новгороде еще в 1992 г., когда вопрос привлечения дополнительного потока туристов в город стал связываться не только с продвижением турпродукта на рынке туристических услуг, но и с целенаправленным формированием имиджа области.[1] Еще в 1996 г. была принята комплексная программа формирования имиджа Новгородской области и Новгорода как ее административного центра,

[1] Материал И. И. Кибиной, А. В. Корсунова, М. Д. Скибарь (г. Новгород) // В кн.: Местное экономическое развитие / Сост. и ред. О. Б. Алексеев, О. И. Генисаретский, И. И. Кибина, П. И. Лапшев. М., 1999.

разработанная в сотрудничестве с Агентством по международному развитию США.

Специалисты приводят следующие параметры, определяющие имидж города:

- качество жизни — наличие жилья для различных социальных групп населения, социальные услуги, качество продуктов питания, сооружения для отдыха, уровень и доступность образования, лечения;
- кадровые ресурсы — подготовка, повышение квалификации, адаптация к новым условиям и требованиям;
- инфраструктура — транспорт, связь, средства передачи данных, гостиницы, бытовые услуги и пр.;
- высокие технологии — способность территории развивать и поддерживать высокотехнологичные отрасли, обновлять существующую базу;
- капитал — масса капитала, сконцентрированная на территории в виде собственных и привлеченных средств;
- контролирующие органы — рациональность, мобильность, эффективность, честность, отсутствие бюрократизма;
- инфраструктура бизнеса — доступность и уровень услуг в области консалтинга, аудита, рекламы, права, информации, PR, институциональные условия осуществления сделок с титулами собственности;
- власть — команда личностей, компетентность членов команды, нестандартность идей, стиль принятия решений, прозрачность законотворчества, отношение к социальным проблемам.[1]

Так, маркетинговое обследование г. Салехарда — административного центра Ямало-Ненецкого автономного округа, стремящегося подтвердить статус и заработать имидж столичного города, — показало, что ему не удается соответствовать данному имиджу, поскольку Салехард не имеет пока соответствующих столичному городу:

- уровня образовательных услуг;
- сооружений для отдыха (молодежная дискотека, женский клуб, аквасооружения и др.);
- инфраструктуры бизнеса.

В то же время имеются потенциальные преимущества, которые следует активно использовать:

- квалифицированные человеческие ресурсы;
- рациональные административные органы;
- относительно высокий уровень доходов населения;
- высокая концентрация капитала и инвестиций в округе.

[1] *Орлова Т. М.* Формирование имиджа столичного города / В кн.: Гапоненко А. Л., Алисов А. Н. и др. Стратегия развития города: современные подходы и технологии. М.: Международный дом сотрудничества, 1999. С. 87.

Новой для Салехарда имиджеобразующей составляющей стратегии развития города маркетологи предложили ориентацию на оказание специализированных услуг. Для России это новое явление. С учетом особого не только социально-экономического (центр нефтегазодобывающего региона), но и географического положения Салехарда (это единственный в мире город, расположенный точно на линии Северного полярного круга, один из немногих городов российского Севера, имеющий многовековую историю), специалисты порекомендовали его администрации позаимствовать опыт американского Анкориджа — административного центра штата Аляска, находящегося в аналогичных климатических, ресурсных и статусных условиях. Местные власти Анкориджа, развивая индустрию специализированных услуг, нашли нишу в телемаркетинге, франчайзинге, финансах, страховании, услугах телефонной связи.

Анализ показал, что Салехард в состоянии оказывать бизнесу следующую помощь:

- телекоммуникационные услуги, позволяющие успешно развиваться фирмам в регионе;
- необходимые помещения для офисов с перспективой расширения площадей для развития фирмы;
- услуги в сфере лизинга и в банковской деятельности;
- интернет-услуги и услуги малой полиграфии.

Начальный этап работ — реструктуризация информационной среды, что, в свою очередь, предполагает следующие действия:

- разработку системы максимального доступа к любой открытой информации, имеющей отношение к Салехарду и округу;
- создание библиотечки годовых отчетов различных фирм, зарегистрированных и работающих в округе;
- обеспечение выполнения правила: все потенциальные инвесторы должны иметь одинаковую информацию о городе без каких-либо привилегий;
- изучение и реализацию мировых стандартов прозрачности сведений о городе, об условиях сделок, в том числе по «осязаемым» активам и просто недвижимости, о работе административных и контролирующих организаций;
- создание подробного и постоянно обновляющегося каталога местных предприятий с указанием профиля, адресов, телефонов, имен (в том числе каталога предприятий, готовых к продаже или реформированию). Каталог рекомендовано представить в интернет;
- создание картотеки всех венчурных фондов, банков, компаний, других юридических лиц, заинтересованных в информации о бизнесе в Ямало-Ненецком автономном округе;

- обеспечение своевременной рассылки рекламного справочника по предпринимательству в Салехарде и в округе, а также всех дополнительных материалов;
- обеспечение подписки на ведущие международные издания в области предпринимательства, финансов, свободного рынка и т. д.;
- создание на базе интернета открытой информационной сети с облегченным поиском информации (к примеру, визитной карточкой города, региона может стать CD-ROM «Salekhardopen»);
- подготовку банка данных о законодательных, нормативных, экономических условиях для внешних инвесторов.

При формировании имиджа столичного центра данного региона рекомендовано опираться на следующие традиционные преимущества округа:

- уникальные месторождения нефти и газа;
- одно из крупнейших в РФ стадо домашнего северного оленя.
- благоприятные возможности для охоты и рыболовства.
- нахождение на территории округа (пос. Ратта Красноселькупского района) географического центра РФ ;
- уникальность Салехарда как единственного города в мире, расположенного на Полярном круге.[1]

Санкт-Петербург, как известно, был построен как выход России в северные моря. Сохранилась ли эта черта в современном имидже города? В соответствии с ежегодным рейтингом ООН Санкт-Петербург на протяжении 90-х гг. XX в. регулярно входил в первую десятку городов мира, притягательных для туристов. По мнению специалистов сферы туризма, морской туризм должен стать приоритетным в развитии туристической индустрии на невских берегах. Среди проектов, на которых делают акцент российские, — вхождение Петербурга в маршруты ганзейских городов по странам Балтийского региона, обустройство водного путешествия «по пути викингов» и создание материально-технической базы для парусного туризма.

Но Санкт-Петербург — еще и общероссийский, и мировой культурный центр. Один из основных компонентов этого имиджа Северной Пальмиры — Мариинский театр оперы и балета. Художественный руководитель В. Гергиев поставил перед театром и последовательно реализует цель: ввести «Мариинку» в элитный клуб транснациональных театров, сломав имидж «вечно второго» театра, после Большого в Москве, в тени которого долгие годы находился театр, носивший тогда мало относящееся к искусству имя С. М. Кирова.

[1] *Орлова Т. М.* Формирование имиджа столичного города / В кн.: Гапоненко А. Л., Алисов А. Н. и др. Стратегия развития города: современные подходы и технологии. М.: Международный дом сотрудничества, 1999. С. 85–89.

Во времена СССР чиновники от культуры предпочитали «раскручивать» за рубежом только одну театральную марку — Большого театра, и ради этого в столицу стягивались все лучшие силы. Если же говорить об имидже «Кировского балета», как он был известен на Западе, то известность эта была связана преимущественно с невозвращенчеством его звезд, политическими скандалами в связи с «бегством» за рубеж мастеров балета Нуриева, Макаровой и Барышникова.

К 1990-м гг. исключительные условия зарубежной политической конъюнктуры и ажиотажа вокруг «неизвестного» русского искусства из-за «железного занавеса» сошли на нет. Старый имидж никак не мог устраивать современную Мариинку. Тем не менее именно зарубежный рынок был выбран ключевым — для реконструкции театра и постановки новых спектаклей нужно было зарабатывать деньги. Ставка была сделана на национальную специфику и создание театра международного класса.

Главное — радикально изменился репертуар, включивший как национальные русские спектакли, так и итальянские, французские, причем с исполнением на языке оригинала. Новая ассортиментная политика базировалась на коренном усилении оперной составляющей (ранее театр в шутку называли театром «балета и балета»). Первыми здесь стали премьеры произведений самобытного русского классика-авангардиста М. П. Мусоргского и самого амбициозного и скандального автора в истории мировой оперы — Р. Вагнера. Для развития итальянского репертуара, как ключевого в мировом, в театр практически на постоянную работу был приглашен итальянский дирижер Дж. Нозеда.

Новыми приемами обогатилась деятельность по продвижению, рекламе спектаклей театра. По сети интернет стали транслироваться отрывки из спектаклей Мариинки. Сферой распространения, продвижения «продукции» театра стал практически весь мир. По инициативе В. Гергиева было основано несколько международных фестивалей музыкального искусства в Финляндии, Израиле, Голландии, в Риме и Лондоне, а также два российских фестиваля — «За мир на Кавказе» (Владикавказ, 1997) и самый главный проект — петербургский фестиваль «Звезды белых ночей». Все эти площадки петербуржцы с успехом используют для пропаганды собственного искусства.

В разных концах света начиная с 1993 г. стали создаваться фонды и клубы друзей Мариинского театра. В 1999 г. был создан Всемирный совет поддержки Мариинского театра, в который вошли влиятельные частные меценаты и компании мира, совет возглавил наследник британской короны принц Чарльз.

Высказывается мнение, что новый театр, без преувеличения, в состоянии вернуть Петербургу статус мировой культурной столицы — статус, которым уже давно не обладает ни один город России.[1] Логику развития

[1] *Малыхин М.* Стратегическая театральная инициатива // Эксперт. 2000. № 8.

при этом можно проследить следующую: от имиджа дирижера с мировым именем — через имидж театра мирового уровня — к имиджу Петербурга как мировой культурной столицы.

Имидж города, безусловно, в значительной мере определяется имиджем выдающихся личностей, проживавших и живущих, работавших и работающих на благо и во славу города. Безусловно, первую роль здесь, как и в маркетинге стран и регионов, играют личности и имидж руководителей, лидеров.

Москва, как известно, ходит в кепке. Поэтому не удержусь и процитирую позицию нашего Президента. В декабре прошлого, 2003 г., поздравляя столицу с переизбранием ее мэра, Президент России В. В. Путин сказал: «В Москве существует особый, узнаваемый во всем мире стиль, и это не только бессменная кепка мэра Москвы, но и стиль успеха, который ему сопутствует».

Но здесь принципиально важна и позиция самого города в отношении его «полпредов»-личностей, которая не может ограничиваться награждением отдельных людей, признанием их уже свершенных заслуг перед городом, а должна поддерживать соотечественников, представляющих город за рубежом.

Правительство нашей столицы приняло решение о создании некоммерческого фонда имени Юрия Долгорукого в целях поддержки соотечественников в странах бывшего СССР. Новый фонд поможет не только систематизировать «зарубежную» помощь, но вывести ее финансирование за рамки столичного бюджета, что уменьшит нагрузку на налогоплательщиков. Учредителями выступили большинство комитетов и департаментов московского правительства и ряд государственных унитарных предприятий города.

Новое начинание, как предполагается, позволит Москве более планомерно, организованно и эффективно работать с русскими общинами ближнего зарубежья. Одна из действующих программ — «Стипендия мэра Москвы»: около ста отличникам русских школ Эстонии и Латвии, поступившим в вузы этих республик, столица платит повышенные стипендии. Действует также программа покупки учебников для русских школ в странах СНГ и Балтии, поддержки русских общественных движений и общин в Средней Азии, Казахстане, республиках Закавказья.

В ряде случаев города целенаправленно идут на меры демаркетинга. Основные причины этого — перегруженность инфраструктуры города в результате наплыва туристов, гастарбайтеров, других незапланированных и нежелательных визитеров. Особенно это касается приграничных городов. В отношении приезжих вводится особый порядок регистрации, квоты на въезд и т. п.

Так, постановлением мэра г. Находка с осени 1999 г. ограничен въезд в город иностранцев. Больше всего документ затрагивает китайских рабочих, для которых введена квота — не более 1200 человек в год. Хотя огра-

ничений на въезд в город для иностранных туристов пока нет, однако в постановлении указывается, что жить они должны в специальных гостиницах, минимальная стоимость номера в которых — $40 в сутки. Находка стала первым российским приграничным городом, который пошел на такие ограничения. Действия местных властей опротестованы МИД РФ, который признал, что проблема незаконного пребывания иностранных граждан действительно актуальна для России, и к ним должны применяться силовые методы, но призывает местные власти не опускать перед иностранцами «железный занавес».

Управление имиджем города может и должно быть нацелено не только на привлечение или, наоборот, отторжение определенных категорий внешних для него субъектов, но и на завоевание авторитета, притяжение собственного населения.

Власти города Сенизо (штат Техас) использовали для этого лингвистический аргумент, создав уникальный прецедент в истории США. Город на границе с Мексикой, в котором проживает всего 7800 человек, возник в начале 1980-х гг. как лагерь мексиканских иммигрантов, покинувших родину в поисках работы. Поселение началось без воды, канализации и электричества и заслужило имидж «колонии», как его стали называть. «Отцы» города решили активизировать общественную жизнь, с тем чтобы местные жители тоже участвовали в заседаниях муниципалитета, где решаются разные коммунальные проблемы — от вывоза мусора до строительства новой пожарной каланчи. Но как это сделать, если большинство говорит только по-испански? Появилось решение, сделавшее Сенизо, который с трудом можно разыскать на карте, первой территорией Америки, где языком делового общения объявлен испанский.

Теперь, считают сторонники этой меры, люди начнут больше доверять городским властям и участвовать в их деятельности. Противники новации указывают на то, что в такой многонациональной стране, как Соединенные Штаты, опасно поощрять проявления сепаратизма, под каким бы соусом он ни преподносился. Ведь в Америке множество подобных поселений, и кто знает, что произойдет, если инициатива Сенизо вызовет своеобразную цепную реакцию. Однако муниципальные власти не думают отменять свое решение. У них простой аргумент: если ты говоришь не по-английски, а по-испански — это вовсе не значит, что ты плохой гражданин своей страны.[1]

После того как в 2000 г. указом Президента было сформировано семь федеральных округов, совпадающих в границах с военными округами, семь городов обрели новый статус, превратившись в «стольные города» «полпредов» Президента. В число этих городов вошли: Москва (Центральный ФО), Санкт-Петербург (Северо-Западный ФО), Нижний Новгород (Приволжский ФО), Ростов-на-Дону (Южный ФО), Екатеринбург

[1] *Пиляцкин Б.* Исключительный город // Известия. 1999. 17 сентября. С. 7.

(Уральский ФО), Новосибирск (Сибирский ФО), Хабаровск (Дальневосточный ФО).

Сумели ли воспользоваться федеральные столицы за прошедшие годы сложившейся ситуацией? Насколько определенными являются их образы в сознании россиян? Какие факторы, географические и социально-демографические, влияют на восприятие образов российских столиц?

Осенью 2002 г. Институт маркетинговых и социальных исследований GfK RUS провел собственное исследование — сравнительный анализ имиджей городов — столиц федеральных округов. Было опрошено 2100 респондентов в возрасте от 16 лет; метод опроса — личные квартирные интервью.[1]

Все семь городов с очевидностью разделились на две группы. Одну, хорошо знакомую и во многом приоритетную, составили Москва и Питер, во второй оказались все остальные. Среди городов «второго эшелона» с незначительным отрывом лидирует Нижний Новгород, а его основным соперником выступает Екатеринбург. Можно отметить, что многие образы во «втором эшелоне» кажутся «слившимися», слабо дифференцированными.

Интересными оказались результаты сравнения привлекательности образа города среди жителей округа, столицей которого он является, с его образом в целом по России. Наибольшей положительной (т. е. сигнализирующей о наибольшей симпатии к столице внутри округа по сравнению с отношением к этой столице в России в целом) оказалась разница для Хабаровска в Дальневосточном округе, для Екатеринбурга в Уральском округе, для Москвы в глазах москвичей.

Наименее любимыми в своих округах оказались три самых ярких города России. Если взять жителей Центрального округа в целом, то тут Москва — «лидер наоборот»: «внутренний патриотизм» в Центральном округе по отношению к своей столице оказывается минимальным по России. Не особенно популярны и Нижний Новгород в Поволжье и Питер на Северо-Западе.

Говоря о туристической привлекательности столиц, можно отметить, что почти одинаково воспринимаются Хабаровск, Новосибирск, Екатеринбург и Ростов-на-Дону. Желание посетить эти города почти отсутствует, и если кто-то все-таки не прочь туда поехать, то это молодежь, учащиеся и студенты. Некоторый интерес вызывают эти города также среди россиян в доходной группе от 4000 до 6000 руб. в месяц на члена семьи. Москвичи среди этих городов отдают приоритет Хабаровску.

Немного более привлекателен для «внутренних» туристов Нижний Новгород. Желание посетить этот город высказывают в основном респонденты в возрасте от 16 до 30 лет и с доходом от 4000 руб. в месяц и выше.

---

[1] *Шанкина А.* Сравнительный анализ восприятия столиц семи федеральных округов // Городское управление. 2002. № 12. С. 77–84.

Особенно интересуются этим городом жители Дальневосточного, Северо-Западного и Приволжского округов.

Следом идет Москва. Больше всего она интересует жителей Дальневосточного округа, а также руководителей предприятий по всей России. А лидер — Петербург. Он, как и Нижний Новгород, привлекает россиян в возрасте до 30 лет и с доходом выше 4000 руб. в месяц на члена семьи. Россияне, живущие в Северо-Западном, Уральском и Дальневосточном округах, высказывают к поездке в Питер самый больший интерес.

Исследование показало: респонденты с образованием ниже среднего не хотят никуда ехать; они меньше, чем образованные россияне, наслышаны о других городах и к их населению относятся хуже. Можно констатировать определенную «коммуникативную закрытость» малообразованных россиян. Если посмотреть на привлекательность городов в целом, то по всем городам она выше для образованных респондентов. Причем для образованных людей Питер более привлекателен, чем Москва, а для людей с образованием ниже среднего — наоборот.

Малообеспеченные россияне четко отличают в своих предпочтениях от всех остальных городов Москву и Питер: и плохого, и хорошего в них встречается больше, и они являются бесспорными центрами. Более обеспеченные россияне к такой дихотомии не склонны, в своих оценках они ровнее. Более того, те из респондентов, кто сравнительно более обеспечен, более склонны к плюрализму в своих оценках, в то время как бинарная (черно-белая) картина мира свойственна россиянам, хуже вписывающимся в рыночную экономику.

Что же касается «разборок» между Москвой и Петербургом, то Питер обгоняет Москву по двум показателям: питерцев больше любят, чем москвичей, и Питер охотнее посетят, чем Москву. Более обеспеченные россияне предпочли бы жить в Москве, малообеспеченные — в Питере. С туристическими поездками ситуация обратная: более обеспеченные россияне хотели бы съездить в Питер, малообеспеченные — в Москву. При этом малообеспеченные россияне слышат и о Москве, и о Питере чаще, чем обеспеченные, однако и те и другие слышат одинаково как о позитивных, так о негативных событиях, что позволяет сделать вывод, что «криминальной столицы» в массовом сознании на данный момент нет.

Средние значения могут ввести и в заблуждение. Очень показательно отношение к москвичам со стороны сельских жителей. Москвичи симпатичны 23% сельчан, несимпатичны — 32%. При этом тем сельчанам, которым москвичи не нравятся, не нравятся они очень активно (средняя оценка — фактически максимальная неприязнь). Тем, кому москвичи нравятся, — они также нравятся по максимуму. В общем, перед нами апогей черно-белого восприятия.

Как справедливо отмечает автор исследования А. Шанкина, помимо государственных интересов анализ имиджа имеет и вполне практические цели. Важность грамотно сформулированного и эффективно коммуници-

руемого городского имиджа (не обязательно столичного) с целью повышения инвестиционной и туристической привлекательности не требует пояснений. И можно только надеяться, что сегодня, когда наконец-то в распоряжении исследователей и специалистов по интегрированным маркетинговым коммуникациям оказывается адекватный данным задачам инструментарий, российские города не упустят свой шанс.[1]

Муниципальный интернет-маркетинг

Когда деловой человек отправляется на отдых, скажем, на острова, он часто оказывается отрезан от своей привычной электронной почты и баз данных.

Исправить такое положение попыталась группа энтузиастов-компьютерщиков, которая настроила высокоскоростное подключение к интернету на крошечном коралловом острове Михири, затерянном в Индийском океане. Остров имеет не более ста метров в диаметре, а его управляющий держит на этом клочке суши небольшой отель, состоящий из двух десятков бунгало: они стоят на сваях над водой. Теперь управляющий островом стал к тому же единственным обладателем спутникового интернета на Мальдивских островах. Он считает, что подключение к Сети намного повысило привлекательность проживания в его отеле, и к тому же бизнес будет развиваться еще успешнее с введением системы резервирования мест по электронной почте.

Несмотря на бытующее в мире и во многом обоснованное представление о России как о стране, находящейся на периферии развития современных коммуникаций, именно Россия находится в ряду стран, проторяющих новые пути в использовании интернет-коммуникаций на муниципальном уровне. Речь идет практически о самом первостепенно важном, что бывает нужно жителям муниципальных образований — информации о наличии лекарств в ближайшей аптеке, о только что поступивших продуктах и ширпотребе в соседнем универсаме, о расписании работы служб местной управы и даже о школьных оценках детей. Понятно, что наряду с сугубо гуманитарными функциями такого рода коммуникации содействуют развитию муниципального рынка товаров и услуг. С появлением «домашнего интернета» изменяется не только способ общения живущих по

[1] *Шанкина А.* Сравнительный анализ восприятия столиц семи федеральных округов // Городское управление. 2002. № 12. С. 77–84.

соседству пользователей с теми, кто предлагает товары и услуги, но и возможности исследования рынка, сбора другой маркетинговой информации, а также рекламы и других способов продвижения товаров и услуг муниципального образования.

«Домашний интернет» — это местные сети, которые позволили соединить десятки и сотни квартир в соседних домах, вывести пользователей в большое виртуальное пространство и избавить их от ненужной беготни по чиновным кабинетам, соседним магазинам, аптекам и прачечным. «Домашний интернет» соединил с миром целые микрорайоны.

Знаменательно, что «домашняя интернетизация» уже в 1999 г. проникла не только в элитарные кондоминиумы столицы, такие как «Синяя птица» в Северном Бутово, но и во вполне заурядные малобюджетные микрорайоны, как в расположенном на севере столицы Бибирево, где она стала строиться по принципу общественной организации. А кроме того, распространилась далеко за пределы Москвы.

Понятно, что при этом различались как объем и качество услуг, так и тарифы. В элитном микрорайоне Северное Бутово сетью в первую очередь был охвачен «средний класс», которого пока в России явно немного. Дома сдавались в эксплуатацию с уже подведенными компьютерными коммуникациями и сетевой аппаратурой. При этом немаловажно, что, в отличие от «модемного» подключения к компьютерной сети, домашний телефон остался свободным. А пользователь получил неограниченный доступ в интернет с возможностью пользования электронной почтой, факсом, общения по внутренней сети со всеми подключенными соседями, участия в телеконференциях по интересам, распечатки документов на общем принтере, получения банковских бюллетеней и т. д. К сети подключились сообщения местного универсама «Перекресток», что сделало возможной торговлю по заказам через сеть, такие же возможности открылись для записи на прием к врачу местной поликлиники или к маникюрше ближайшей парикмахерской. Началась активная переписка родителей с учителями местной школы, где учатся их дети.

В отличие от густозаселенного Северного Бутово, в Бибирево в домах «старой застройки» создание сети оказалось осложнено малой плотностью компьютеризованного населения. Соединительные сети для первых 90 абонентов пришлось прокладывать по крышам 38 домов. К тому же клиентура здесь в основном студенческая, так что сеть создавалась во многом собственными силами. Но тариф за неограниченный доступ в интернет удалось удержать на уровне в 2,5 раза ниже, чем при индивидуальном подключении.[1]

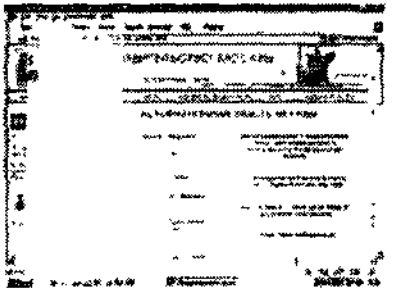
Радует, что «домашний интернет» — вовсе не исключительно столичная «редкость». Например, сети екатеринбургского микрорайона «Пионерский» еще в феврале 2000 г. исполнилось два года.

---

[1] *Левинский А.* Виртуальная авоська общего пользования // Время. 1999, 6 мая. С. 4.

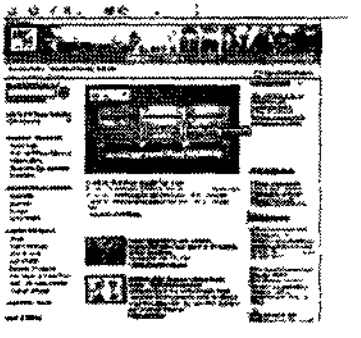
Вместе с тем нельзя не признать: городскому, муниципальному интернету в России еще надо развиваться и развиваться. И не только количественно и инфраструктурно, но и по содержанию, в том числе — маркетинговому.

Хотя экономические успехи столицы впечатляют, но без специальных усилий крайне трудно, в том числе в интернете, найти информацию о том, каковы конкретно размеры душевого валового городского продукта, потребительской корзины, какова продолжительность жизни в городе, сколько стоит «малая потребительская туристическая корзина», какие усилия нужно приложить, чтобы открыть в Москве дело, как выглядит и как чувствует себя городской бюджет и т. п. Днем с огнем не найти информации о ценах в магазинах, на рынках и в целом о стоимости жизни. Что уже говорить о показателе количества годовых доходов семьи, которые требуются для приобретения приемлемого жилья! А ведь все это людям хочется знать. Хорошую поддержку в решении этой проблемы могла бы оказать сеть интернет, но увы. .



Для примера можно сравнить хотя бы два официальных сайта: правительства Москвы и мэрии Нью-Йорка. На сайте Москвы (http://www.mos.ru) первая ссылка — герб, флаг, гимн столицы и ее муниципальных образований. Вторая — почетные жители Москвы: вероятно, без существования этой кнопки никто бы и не догадался о значимости информации такого рода. Третья — телефоны и документы исполнительной власти, буквально справочник. И все.

А вот на сайте мэрии Нью-Йорка (http://www.ci.nyc.ny.us) первая кнопка сервиса адресована жителям (для вашего удобства — где ближе всего можно получить конкретную услугу, как заплатить и т. д.). Вторая — бизнесменам, как начать свое дело, разработать бизнес-план, как защитить авторские права на бизнес-идею и т. д. Третья — гостям: что будет происходить в городе в ближайшие месяцы и какая будет погода, как лучше и дешевле добраться до Нью-Йорка, сколько это стоит.



Явная разница подходов! Московскому сайту очень не хватает динамичности, маркетинговой ориентации, интерактивности. Да и дизайн сайта Москвы (по его состоянию на 2005 г.) давно пора бы поменять на более современный.

Ключевыми факторами успеха в имиджевой и коммуникационной политике любого города сегодня становится компетенция знаний, жизнеобеспечения, деловых связей, услуг инфраструктуры, эффективного управления городом, сотрудничества. И Москва здесь может взять на себя роль лидера.

Регулирование рекламной активности в городе

Регулирование наружной рекламы в Москве осуществляется комитетом рекламы, информации и оформления города на основе постановления правительства Москвы «О перспективах развития и правилах размещения средств наружной рекламы, информации и оформления города»[1] и «Генеральной схемы размещения средств наружной рекламы и информации на территории города Москвы». Рабочим документом выступают утвержденные этим же постановлением «Правила размещения средств наружной рекламы и информации в г. Москве», которые устанавливают порядок и требования к проектированию средств наружной рекламы и информации, определению и согласованию мест их размещения, технической экспертизе, размещению (установка, монтаж, нанесение), эксплуатации и демонтажу средств наружной рекламы и информации, а также порядок контроля за соблюдением этих требований.

Координацию работ по проектированию и размещению средств наружной рекламы и информации в целях реализации единой городской политики и концепций комплексного художественного, светового и рекламного оформления города осуществляет координационный совет по внешнему оформлению города, возглавляемый вице-мэром Москвы.

Комитет рекламы, информации и оформления города:

- осуществляет единую городскую политику, направленную на улучшение внешнего облика города, в вопросах, касающихся художественного оформления города, размещения и эксплуатации средств наружной рекламы и информации;
- определяет места стабильного территориального размещения средств наружной рекламы и информации (рекламные места) совместно с Москомархитектурой, по согласованию с Управлением ГИБДД ГУВД Москвы и с учетом заключений городских организаций;
- определяет условия договора на предоставление рекламных мест юридическим и физическим лицам (индивидуальным предпринимателям);
- заключает договоры на предоставление рекламных мест юридическим и физическим лицам (индивидуальным предпринимателям);
- осуществляет ведомственный контроль за состоянием наружной рекламы и технических средств ее стабильного территориального разме-

[1] Постановление правительства Москвы от 22 января 2002 г. № 41-ПП, с изменениями от 9 марта 2004 г., постановление правительства Москвы № 125-ПП.

щения с привлечением в необходимых случаях подрядных и экспертных организаций для подготовки экспертных заключений и выполнения работ на конкурсной основе;

- определяет техническую политику в области наружной рекламы и городской информации и осуществляет на конкурсной основе отбор экспертных организаций, уполномоченных на проведение технической экспертизы средств наружной рекламы и информации в целях обеспечения их безопасности для жизни и здоровья граждан и имущества граждан и юридических лиц;
- выполняет функции головной организации и единого городского заказчика при реализации общегородских программ художественного и рекламно-информационного оформления;
- координирует деятельность городских структур по разработке концептуальных, методических положений и норм в области наружной рекламы, городской информации и оформления города;
- определяет направления работы и осуществляет контроль за деятельностью государственного унитарного предприятия Москвы «Городская реклама и информация»;
- координирует деятельность контролирующих городских и территориальных органов исполнительной власти по вопросам наружной рекламы, информации и оформления города;

обеспечивает создание и развитие средств наружной рекламы и информации, находящихся в собственности Москвы;

обеспечивает разработку и ведение общегородского реестра рекламных мест. Территориальные структурные подразделения Комитета рекламы, информации и оформления города взаимодействуют с префектами административных округов при реализации рекламно-информационной политики правительства Москвы.

Планы размещения средств наружной рекламы и информации разрабатываются Комитетом рекламы, информации и оформления Москвы совместно с Москомархитектурой и согласуются с Управлением ГИБДД ГУВД Москвы и префектами административных округов.

Размещение средств наружной рекламы и информации на местах, свободных от обязательств, осуществляется на конкурсной основе. Предусмотрено первоочередное внедрение типовых конструкций, рекомендуемых для применения в Москве, а также современных высокотехнологичных конструкций с автоматической (в том числе электронной) сменой изображения.

Особой заботой правительства Москвы стала концепт-программа освоения рекламного пространства на территориях: Арбатская площадь, Ленинградское шоссе, Кутузовский и Ленинский проспекты, транспортные развязки МКАД, участки третьего транспортного кольца. Программа должна помочь оптимизировать размещение рекламных конструкций большого

формата и сократить их число не менее чем на 20% на Арбатской площади, Ленинградском шоссе, Кутузовском и Ленинском проспектах.

Введен запрет на выделение новых рекламных мест и пролонгацию договоров на размещение отдельно стоящих особо крупных рекламных конструкций: с площадью стороны более 10 кв. м — в пределах Садового кольца, с площадью стороны более 18 кв. м — в пределах третьего транспортного кольца (не включая его), а также запрет на размещение рекламы на перекрестках, вблизи дорожных знаков, указателей и светофоров.

Разработана и реализована программа развития сети средств городской информации, направленная на решение задач распространения городской информации (включая систему ориентирования, указатели направлений и магистралей), широкого освещения выполнения общегородских социальных программ и событий культурной жизни города.

Особое внимание обращено на выработку и реализацию действенных мер по соблюдению требований Федерального закона «О рекламе» при распространении рекламы табачной и алкогольной продукции, неэтичной рекламы, а также на осуществление рекламно-информационной поддержки московской промышленности, на содействие улучшению экологической обстановки в городе.

Не только в Москве, но и в ряде других городов России активно развиваются конкурсные начала в организации размещения наружной рекламы.

Так, администрацией г. Кемерово утвержден порядок проведения торгов на право размещения средств наружной рекламы.[1] Предусмотрены и регулируются этим документом две основные формы торгов:

1) аукцион — форма публичных торгов, при которой право на заключение договора аренды рекламного места приобретается лицом, предложившим наиболее высокую цену за использование определенного рекламного места (максимальную величину месячной арендной платы);
2) конкурс — форма публичных торгов, при которой право на заключение договора аренды рекламного места приобретается лицом, предложившим наилучшие условия использования определенного рекламного места (при обязательном согласии выполнить заранее установленные условия по благоустройству прилегающей территории, вариантам оформления рекламоносителя и др.).

Торги проводятся в целях:

- устойчивого пополнения городского бюджета за счет средств, поступающих в качестве оплаты за размещение наружной рекламы;
- улучшения благоустройства и внешнего облика города Кемерово;
- создания равных условий и возможностей юридическим и физическим лицам для получения муниципальных рекламных мест на территории города.

[1] Постановление администрации города Кемерово № 117 от 30.10.2003 г.

В торгах может участвовать любое юридическое или физическое лицо, представившее требуемую документацию и перечислившее задаток в размере месячной арендной платы, устанавливаемой в качестве начального уровня торгов. Основными принципами организации и проведения торгов являются равные условия для всех претендентов, открытость и гласность проведения торгов. Предметом торгов является право заключения договора аренды рекламного места на муниципальных рекламных местах.

Организатором торгов выступает комитет по управлению муниципальным имуществом города. Организатор торгов: а) готовит решение о проведении торгов и их форме; б) определяет срок и условия внесения задатка; в) организует подготовку и обнародование информационного сообщения о проведении торгов, в том числе в средствах массовой информации; г) принимает от претендентов заявления на участие в торгах и ведет учет по мере их поступления в журнале приема заявлений с присвоением каждому заявителю номера с указанием даты и времени подачи документов; д) проверяет правильность оформления заявлений на участие в торгах и прилагаемых к ним документов; е) утверждает протокол по проведению торгов; ж) составляет и предлагает для подписания победителю торгов договор аренды рекламного места; з) обеспечивает расчеты с претендентами, участниками и победителями торгов; и) дает разъяснения по конкурсной документации по запросам претендентов. Результаты торгов публикуются организатором торгов в недельный срок с момента их проведения в городской газете «Кемерово».

4.4. Управление развитием муниципального потребительского рынка в России

Что могут делать муниципальные власти

Еще в 1994 г. в селе Малые Верейки Воронежской области появилось сельское телевидение — возможно, впервые в России. Председатель колхоза и бывший завклубом вдвоем разместили заказ на передатчик на одном из воронежских заводов. Тогда в селе смотрели только два общероссийских канала, поэтому проблем с частотой тоже не возникло, энтузиастам выделили четвертый метровый канал. И создали они в Малых Верейках свою телестудию. Почти каждый вечер начали выходить местные новости. А прорыв в популярность произошел, когда деревенская телекомпания создала фильм об уборке урожая. Правда, прайм-тайм (лучшее время для показа телепередач) здесь зависит исключительно от «местных диктаторов» — коров. Зимой местная телетрансляция начинается

строго в семь вечера, а вот летом — только с десяти. Таков сезонный график окончания вечерней дойки колхозных буренок.

С помощью телевидения в Малых Верейках научились решать три экономических вопроса.

Во-первых, поощрение лучших тружеников. Оказалось, что маловерейцам далеко не безразлично, чью фамилию в конце рабочего дня объявят по местному телевидению. Поэтому выросла производительность труда местных комбайнеров.

Во-вторых, телевидение в Малых Верейках освещает ежегодные выставки на самые большие плоды в различных категориях: тыква, картофель, свекла. В конкурсе участвуют не только колхозники, но и единоличники, которым нередко достаются колхозные призы, довольно ценные. С начала телетрансляций число участников конкурсов увеличилось.

Третьим и самым удивительным на маловерейском телевидении стала бесплатная реклама. Жители ею пользуются давно и без нее не представляют торговли. Передатчика хватает на всю округу в радиусе до 20 км, что позволило привлечь на маловерейский рынок покупателей из соседнего района и даже близлежащей Липецкой области. Неплохой урок и пример для местных властей!

Известно, что рынок — это «институт или механизм, сводящий вместе покупателей (предъявителей спроса) и продавцов (поставщиков) отдельных товаров и услуг».[1] Что касается потребительского рынка, то он, как это и полагается рынку, децентрализован (в отличие от дорыночного периода, когда продажи сколько-нибудь дефицитных товаров производились преимущественно в столице страны и отчасти в областных центрах), — продажи все в большей степени сосредоточиваются непосредственно в муниципальных образованиях. Среди принципиальных перемен на муниципальных рынках — бурное, безусловно доминирующее развитие частных форм собственности в торговле, резкое увеличение объемов продаж на оптовых и розничных продовольственных, вещевых и смешанных рынках (при преобладающей доле продовольственных товаров), значительное развитие контрабанды и других нелегальных и не легализованных форм торговли. Одна из еще не вполне преодоленных проблем — дефицит оборотных средств, опережение темпа роста цен над темпами роста доходов населения и, как следствие этого, — отсутствие серьезной положительной динамики развития потребительского рынка.

Городские власти не могут стоять в стороне от управления потребительским рынком. Воспользуемся моделью городской экономики, предложенной вице-мэром Челябинска В. С. Антонюк[2] (рис. 4.7). Муници-

---

[1] *Макконнелл К., Брю С.* Экономикс: принципы, проблемы и политика. — М.: Республика, 1992. С. 61.

[2] *Антонюк В. С.* Устойчивое развитие городской экономики (аспекты стратегии) // Вестник Финансовой Академии. 2003. № 3 (27).

пальный спрос — это расходы, запланированные всеми субъектами городской экономики: домашними хозяйствами, фирмами и бюджетом (федеральным, областным, местным). Муниципальное предложение — это реально созданный валовой продукт города, состоящий из объемов произведенной продукции в промышленности, строительстве и сфере услуг. Главный тезис, отстаиваемый автором модели, прост и практически неопровержим: спрос в городе должен соответствовать предложению, и хорошо, если доля собственно муниципального предложения товаров и услуг в совокупном спросе будет увеличиваться. Поэтому приоритетами экономической политики города должны стать:

- стимулирование потребительского спроса, направленного на потребление товаров и услуг городской экономики;
- увеличение инвестиционных расходов фирм и предприятий, связанных системой заказов с предприятиями города;
- положительное сальдо вывоза-ввоза товаров через границу города, экспорта-импорта.

В Челябинске доля потребительских расходов в совокупном муниципальном спросе — примерно 73%, т. е. значительная доля муниципального спроса приходится на потребительские расходы, что при наличии большого промышленного потенциала города (здесь производится примерно 1/5 часть труб большого диаметра, изготавливаемых в стране, 1/3 ферросплавов и проката, более 60% нержавеющей стали и около 40% дорожных машин) свидетельствует о весьма низком инвестиционном спросе и продолжающихся кризисных явлениях в реальном секторе (рис. 4.7).

Решение этой задачи, по мнению руководства города, требует следующих мер:

- в стратегии развития города должно быть предусмотрено в качестве приоритетного направления развитие легкой, пищевой промышленности и сферы услуг;
- всемерное развитие маркетинга, цель которого — продвижение товаров городской экономики на муниципальном рынке и рынках других регионов;
- развитие рекламы, стимулирующей городскую экономику (в современных условиях ее доля оценивается как крайне незначительная);
- воспитание в челябинцах «городского патриотизма» и понимания того, что приобретение местных товаров и услуг укрепляет экономику города (возможно проведение праздника торговых марок «Сделано в Челябинске» с целью привлечь внимание населения к продукции местных производителей);
- организация общественного питания, ориентированного на потребление муниципальной продукции.

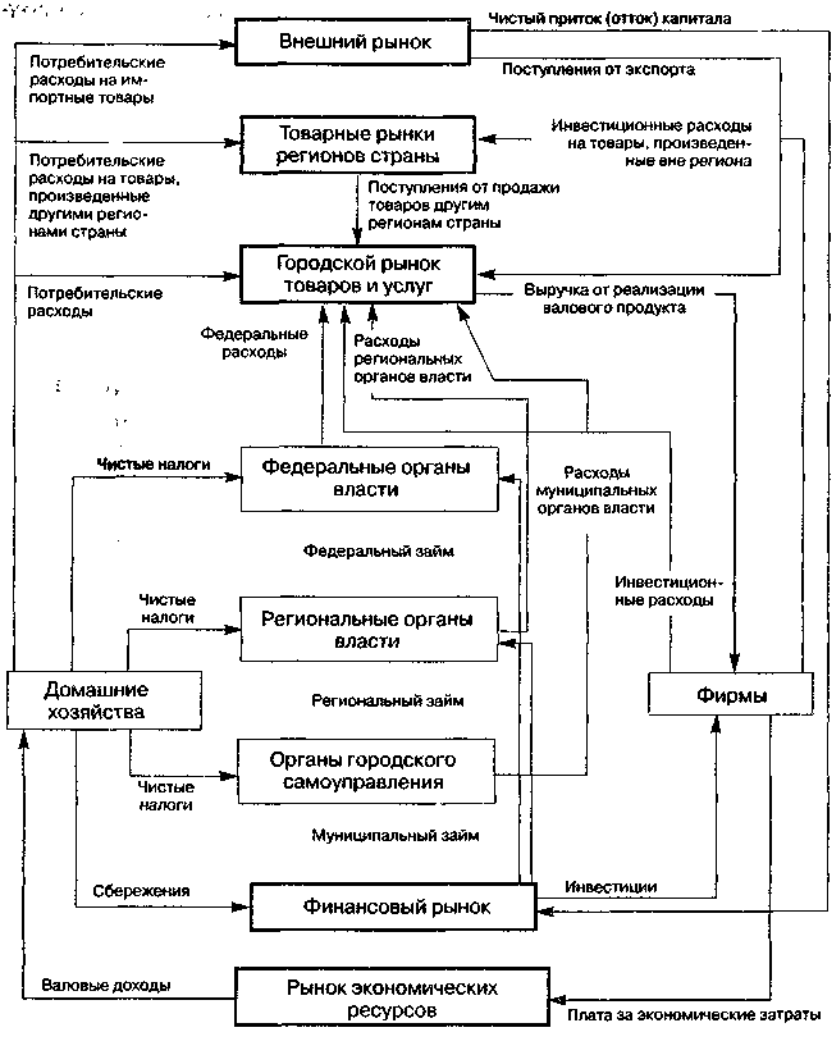


Рис. 4.7. Модель городской экономики

Специалисты выделяют следующие основные элементы механизма управления торговой сферой муниципального образования:[1]

- муниципальное правовое и нормативное регулирование торговой деятельности на территории муниципального образования. Оно может

[1] *Гапоненко А. Л., Мельников С. Б., Николаев В. А. и др.* Управление формированием региональных и муниципальных потребительских рынков. М.: ЗелО, 1998.

включать: определение требований к лицензированию (патентованию) торговой деятельности; законодательное обеспечение защиты прав потребителей; регулирование правил продажи продовольственных и непродовольственных товаров в розничной торговой сети; требования обеспечения охраны окружающей среды; налоговое регулирование; регулирование минимальных размеров уставного фонда торговых предприятий отдельных организационно-правовых форм деятельности и др.;

- внутренний механизм регулирования отдельных аспектов хозяйственной деятельности торговых предприятий, формируемый в рамках самих предприятий, регламентируемый уставами и другими нормативными документами самих предприятий;
- информационное обеспечение управления торговой сферой. Система внутренних и внешних источников информации торгового менеджмента базируется на оперативной и статистической отчетности отдельных функциональных служб торговых предприятий, организации финансового и управленческого учета местной администрации, а также публикуемых показателей текущей конъюнктуры потребительского, финансового и других рынков в разрезе соответствующих их сегментов;
- система методов выработки управленческих решений в торговой сфере, включая методы технико-экономических расчетов, балансовые, экономико-статистические, экономико-математические, сетевого планирования, моделирования, социологические, экспертные и др.;
- система методов контроля за реализацией управленческих решений, включая экономический анализ и аудит различных аспектов торговой деятельности, мониторинг экономических и финансовых результатов этой деятельности.

Развивать муниципальный рынок — это значит прежде всего развивать рыночные каналы распределения, сеть коммерческо-посреднических предприятий или отдельных лиц, принимающих на себя или способствующих передаче права собственности на конкретный товар или услугу на пути от товаропроизводителя к потребителю. Они выполняют ряд важнейших функций муниципального маркетинга.

1. Исследовательская работа — сбор информации, необходимой для обеспечения системы товародвижения муниципального образования, в первую очередь — о спросе и предложении в муниципальном образовании.

2. Финансирование — изыскание и использование денежных средств для покрытия издержек по функционированию канала.

3. Установление контактов, проведение переговоров — налаживание и поддерживание связи товаропроизводителей с потенциальными покупателями, согласование объемов поставок и продаж, цен, условий и сроков доставки.

4. Организация товародвижения — транспортировка, складирование и хранение товара.

5. Приспособление товара — организация подготовки товара с максимальным учетом требований покупателей.

6. Стимулирование продаж — создание и распространение рекламы товара, стимулирующих форм его реализации, условий продажи.

7. Принятие риска — принятие на себя ответственности за функционирование канала.

Важным является внимание муниципальных властей к проблемам создания инфраструктуры муниципального рынка, инфраструктуры городской торговли. Торговля всегда была и остается зеркалом экономики. Потребительский рынок города складывается под воздействием множества закономерностей и факторов, связанных с развитием промышленности, строительства, доходами населения, демографической ситуацией, надежностью законодательной базы, региональной политики и др.

Потребительский рынок Москвы — это треть оборота России, или 1,2 трлн руб. Всего через 13 лет после начала экономических реформ состояние потребительского рынка столицы по количественным и качественным показателям можно сравнить с уровнем развитых стран мира.

За пять лет доля организованного рынка в обороте розничной торговли возросла с 64% в 1999 г. до 75% в 2003. Иностранные инвестиции в потребительский рынок составили $8,1 млрд. Только в 2002–2003 гг. построено и реконструировано более 5 тысяч предприятий торговли, общественного питания и бытового обслуживания населения. Налоговые поступления в городской бюджет в 2003 г. по отрасли «торговля и общественное питание» составили 28,8 млрд руб., или 17,4% от всех поступлений. Сегодня в целом потребительский рынок Москвы — это более 110 тысяч предприятий и каждый третий, работающий в городском хозяйстве. В сфере потребительского рынка и услуг действует около 80% малых предприятий столицы.[1]

В Департаменте потребительского рынка и услуг правительства Москвы видят несколько проблем первостепенной важности, в отношении которых правительство никак не может стоять в стороне.

Первая проблема — это размеры арендной платы и ее дифференциация, от чего зависит равномерность размещения малого бизнеса по видам услуг. В целом в городе сложилась парадоксальная ситуация: размер арендной платы составляет от 690 руб. за кв. м (минимальный размер арендной платы, установленный правительством Москвы на 2004 г.) до $6 тыс. в год (назначаемый коммерческими структурами при сдаче ими в аренду площадей). Арендную плату целесообразно дифференцировать по месту расположения предприятий и по видам услуг, но по единым правилам.

---

[1] Столичная торговля в цифрах и фактах // Торговая газета. 2004, 22 июля. № 51–52 // http://businesspress.ru/newspaper/article_mId_21962_aId_309917.html.

Вторая проблема — защита уровня цен в Москве. Под влиянием различных факторов спроса и предложения цены в Москве существенно выше, чем средние цены по России — на 30–50%. Город сегодня догоняет Париж, Лондон и Нью-Йорк по уровню цен на многие продукты питания, входящие в потребительскую корзину. Достаточно большой разброс цен существует и внутри территории Москвы: цены в Центральном, Северо-Западном и Южном административных округах на 30–50% выше, чем в Северном, Северо-Восточном и Восточном. Чтобы защитить население, необходимо создать условия для снижения цен. Только 3% своих оборотов малые предприятия торговли проводят по безналичному расчету, остальное идет черным налом. Немалый резерв здесь — совершенствование налогообложения. Основное направление — перевод этих предприятий в категорию стационарной торговли. Параллельно необходимо дальнейшее упрощение системы налогообложения малых предприятий торговли, в том числе с помощью единого налога на вмененный доход, с учетом расположения магазина: недалеко от дороги или метро, на магистрали, на «популярных» улицах, в престижных микрорайонах.

В правительстве Москвы надеются, что желательную конкурентную среду в столичной торговле создаст внедрение проекта «Социальная карта москвича». Для обслуживания более 2,5 млн социально незащищенных граждан и приема «Социальной карты москвича» требуется не менее тысячи предприятий потребительского рынка и услуг. Такие магазины, где цены будут на 7–10% ниже, создадут благоприятную атмосферу для общего сдерживания цен, если на территории каждой районной управы удастся всерьез привлечь для этих целей не менее 5–7 магазинов, из расчета 2–3 тысячи социально незащищенных граждан на каждое предприятие. Правда, первые шаги в этом направлении социального договора столичного правительства с конкретными магазинами были оценены торговлей далеко не однозначно.

Еще одна проблема — улучшение работы с посредниками. В столице работает примерно 50 тыс. посредников. Их оборот составляет 80% от всего розничного товарооборота города. Питательная среда для них — мелкорозничная сеть и рынки. А потенциал большинства оптовых баз, расположенных на территории города, практически не используется — отчасти по причине их технологического несовершенства, но в значительной мере — из-за маркетинговых, логистических просчетов и бездействия, слабости конкурсных начал в оптовой торговле.

Еще одна серьезная проблема — дальнейшее приближение торговли к населению, удовлетворение потребности москвичей осуществлять ежедневные покупки в непосредственной близости от места проживания, где им стабильно должны предлагать товары по достаточно низким ценам: развитие сетей магазинов «шаговой» доступности — «корнер-шопов». Для снабжения их нужны современные распределительные центры, гарантирующие сохранность качества товаров и оптимальную логистику.

Без этого часто получается, что стоимость одного и того же товара в маленьком магазинчике может быть на 30% дороже, чем в супермаркете. Столица хочет окончательно распрощаться с нецивилизованными палатками, ларьками и автолавками-«тонарами» с низкой культурой обслуживания, невозможностью контролировать качество реализуемой продукции. С ноября 2003 г. в инициативном порядке к работе по открытию магазинов «шаговой» доступности приступили префектуры Юго-Западного и Восточного административных округов. В целом по Москве ожидается открытие около 2300 таких предприятий потребительского рынка «шаговой» доступности.

Деятельность других субъектов развития потребительского рынка

До сих пор маркетинговый опыт местное население приобретало, выступая в ролях потребителей, реже — в качестве продавцов и самодеятельных посредников — «челноков». В рамках крупных муниципальных образований (областные центры, крупные города), по мнению специалистов, целесообразно создавать **Центры подготовки маркетологов.** Учредителями центра могут быть: местная администрация, высшие (средние специальные) учебные заведения, ряд заинтересованных предприятий и организаций, торгово-промышленные палаты, бизнес-инкубаторы, торговые дома. Основная задача центра — целевая подготовка специалистов по маркетинговой деятельности в условиях рыночной экономики.

Маркетинговая и торгово-регулирующая деятельность может осуществляться местными *бизнес-инкубаторами*, создаваемыми для оказания всесторонней поддержки отдельным предпринимателям и небольшим фирмам, желающим добиться реализации собственных проектов. Предоставляя кредит, как правило, под долю в акционерном капитале фирмы-новичка, фирма-инкубатор берет на себя значительную степень риска, но зато получает высокую норму прибыли в случае успеха создаваемого предприятия. Дополнительный выигрыш, получаемый фирмой-инкубатором — активизация деятельности отделений НИОКР, перед сотрудниками которых открываются более широкие возможности по разработке и реализации собственных идей. В случае успешной деятельности фирмы-новичка перед ней открывается возможность либо стать отделением более мощной материнской компании, либо выйти из-под опеки бизнес-инкубатора и стать самостоятельной фирмой. А в случае неудачи фирма-инкубатор может отказать ее сотрудникам в предоставлении прежних или аналогичных рабочих мест.

Еще один значимый субъект маркетинговой и торговой деятельности в муниципальном образовании — *торгово-промышленная палата* (*ТПП*). Собирая, анализируя и распространяя маркетинговую информацию, выражая и помогая реализовать интересы групп предпринимателей из всех

секторов экономики, содействуя развитию внешней торговли, ТПП призвана представлять экономические интересы деловых кругов своего сообщества — муниципального образования в целом на федеральном и региональном уровнях, что отличает ее от более ограниченных кругом своих интересов отраслевых ассоциаций предпринимателей. ТПП обычно также осуществляют экспертизу проектов решений органов местного самоуправления в области экономики в связи с созданием соответствующей среды и общих условий, необходимых для успешного осуществления предпринимательской деятельности, а также с выработкой механизмов для разрешения конкретных проблем, стоящих перед хозяйствующими субъектами. Местные ТПП также способны взять на себя роль координатора развития рекламной инфраструктуры и сети рекламного обслуживания местных рекламодателей. Решение хозяйственных споров может также осуществляться в постоянно действующих третейских судах, созданных при ТПП.

Предприниматели получают в торгово-промышленных палатах платные, а члены ТПП — бесплатные услуги в полном объеме:

- консультации по организационно-техническим, правовым проблемам внешнеторговой работы, подготовки кадров и сделок;
- информационные бюллетени по различным направлениям деятельности хозяйствующих субъектов;
- практическую помощь по развитию экспорта товаров и услуг;
- поиск российских и зарубежных партнеров для установления экономических, торговых и научно-технических связей;
- предоставление маркетинговой и конъюнктурно-экономической информации;
- услуги по экспертизе и контролю качества, количества и комплектности оборудования, товаров, сырья импортного и отечественного производства;
- услуги по выдаче удостоверений качества и сертификатов на собственную продукцию;
- услуги по договорно-правовому обеспечению всех направлений хозяйственной деятельности местных предприятий;
- содействие урегулированию споров и обеспечению защиты хозяйствующих субъектов;
- аудиторские проверки;
- услуги по оценке объектов недвижимости, оборудования, объектов интеллектуальной собственности;
- услуги по защите интересов хозяйствующих субъектов и предпринимателей в муниципальных, судебных и государственных органах;
- услуги по содействию открытию представительств зарубежных фирм и их аккредитации;

- услуги по переводу коммерческой документации, научно-технической, экономической, юридической, патентной и другой литературы;
- услуги по заполнению грузовой таможенной декларации, консультации по вопросам таможенного регулирования;
- содействие хозяйствующим субъектам и предпринимателям в патентовании, подготовке пакета документов для регистрации товарных знаков как в России, так и за рубежом.

Для реальной поддержки субъектов малого предпринимательства создаются муниципальные фонды на базе центров поддержки малых форм бизнеса при торгово-промышленной палате города. Они предназначены для краткосрочного кредитования проектов по созданию здоровой конкурентной среды. Дополнительные средства предоставляются после экспертизы ТПП под гарантии города.

К другим, не менее важным направлениям деятельности территориальной торгово-промышленной палаты по поддержке предпринимательства можно отнести:

- свидетельство обстоятельств форс-мажора;
- содействие конверсии оборонных производств;
- содействие предпринимательству в финансово-кредитной сфере, страховом бизнесе;
- развитие предпринимательства в аграрной сфере;
- содействие развитию структур безопасности бизнеса;
- совершенствование механизма правового регулирования предпринимательской деятельности;
- создание фондов и накопление капиталов для поддержки предпринимателей, создание банков, развитие местных ТПП.

Информационная работа

Большой круг вопросов требует четкого разграничения проблем, решаемых на городском и районном (в городе) уровнях. Городские органы управления торговлей не должны вмешиваться в решение тех вопросов, которые являются прерогативой районных органов, а те, в свою очередь, не должны пытаться определять и решать проблемы, которые являются задачей городских органов. Это положение должно быть четко выдержано по всем районам города, что, в свою очередь, требует, чтобы структура районных органов управления торговлей и их функции были однотипны во всех административных районах.

Характерно, что имеющиеся при органах местного самоуправления структуры по торговле созданы и функционируют в основном по отраслевому признаку. Многие их функции уже не могут быть реализованы в условиях разнообразия и доминирования частных форм собственности как торговых предприятий, так и предприятий-производителей: не хватает

информации, мало рычагов воздействия, быстро изменяется специализация предприятий.

В современных условиях децентрализации государственного управления экономикой осуществляется объективный переход от отраслевого к территориальному управлению торговлей. В этой связи специалисты предлагают преобразовать отделы торговли в составе администраций районов в комитеты по торговле и защите прав потребителей.[1] В их функции могут быть включены:

- сбор и обработка статистической и оперативной торговой информации, информационно-справочная служба;
- оценка и прогнозирование конъюнктуры рынка города (муниципального образования);
- финансирование и кредитование торговли;
- лицензирование торговли;
- сертификация товаров и предприятий торговли;
- контроль соблюдения правил торговли;
- защита прав потребителей.

Основными структурными подразделениями таких комитетов могут стать отдел по защите прав потребителей, инспекция цен, инспекция по качеству товаров, а также лицензионный отдел.

Общая для комитета такого рода задача — прогнозирование и разработка программы (плана) развития торговли муниципального образования. Можно предложить следующие основные исходные параметры перспективного плана развития торговли муниципального образования.[2]

1. Развитие розничного товарооборота города (муниципального образования) в сравнении с денежными доходами населения и их величиной за вычетом неторговых расходов населения, которую принято называть покупательными фондами населения.

2. Потребность торговли и общественного питания муниципального образования в продовольственных и непродовольственных товарах.

3. Объем завоза и вывоза основных продовольственных и непродовольственных товаров.

4. Потребность торговли в торговых и складских площадях, транспортных средствах.

5. Потребность торговли в капитальных вложениях и возможные источники их финансирования.

6. Потребность сферы торговли и общественного питания муниципального образования в собственных оборотных средствах и возможные источники их финансирования.

---

[1] *Гапоненко А. Л., Мельников С. Б., Николаев В. А. и др.* Управление формированием региональных и муниципальных потребительских рынков. М.: ЗелО, 1998.

[2] Там же.

7. Потребность торговли и общественного питания в трудовых ресурсах.

Для того чтобы такую программу разработать и контролировать, а главное — использовать в целях регулирующего вмешательства, необходимо:

- получать, обрабатывать и хранить достоверную информацию о развитии торговли;
- располагать специалистами, способными ее эффективно использовать.

Что касается информации, например, о прогнозировании розничного товарооборота, то вопрос заключается в разработке предварительных прогнозов денежных доходов и нетоварных расходов населения. Этот прогноз может быть выполнен комитетом по статистике города и получен по соглашению с ним. Имеется также государственная статистическая отчетность о наличии торговой и складской сети, сети общественного питания, транспортных средств. Однако часто остаются неизвестными конкретные причины резкого снижения обеспеченности торговыми площадями в условиях массовой приватизации торговых предприятий. Для определения этих причин требуется специальное обследование их динамики в разрезе конкретных источников информации, т. е. конкретных объектов торговли и общественного питания. Эта работа может быть также выполнена по соглашению с Комитетом по статистике города (муниципального образования), поскольку указанная отчетность некоторыми предприятиями торговли и общественного питания направляется в Комитет по статистике, минуя Комитет по торговле.

Приходится считаться с тем, что в соответствии с «Положением о порядке представления государственной статистической отчетности», утвержденным Госкомстатом России 14 августа 1992 г. № 130 (п. 4), показатели государственной статистической отчетности представляются органам государственной статистики и в другие адреса, предусмотренные на бланках форм государственной статистической отчетности, бесплатно. С другой стороны, согласно «Временному положению о статистическом управлении» его органы осуществляют информационно-вычислительные и аналитические услуги на коммерческой основе в соответствии с хозяйственными договорами, соглашениями, разовыми запросами.

Еще более сложные задачи возникают при реализации второй целевой функции органов муниципального управления торговлей, связанной с формированием рыночных отношений в торговле. Основой функционирования муниципальных органов управления торговлей могут и должны стать следующие направления их деятельности:

- анализ состояния и прогнозирования рынка потребительских товаров муниципального образования;
- исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка муниципального образования;
- информационные и консультационные услуги торговым и производственным предприятиям о рынке и его конъюнктуре.

Такая информация необходима, во-первых, самим органам управления торговлей для регулирования рыночных процессов и развития отраслей торговли; во-вторых, действующим коммерческим структурам, т. е. торговым и производственным фирмам, особенно тем, которые занимают лидирующие позиции на торговых рынках, постоянно следят за своей долей на товарных рынках; в-третьих, новым коммерческим структурам, т. е. торговым и производственным фирмам, которые выходят или намереваются выходить на рынок и которых интересует динамика спроса и степень конкуренции на рынке.

Особенно важны анализ и прогнозирование наиболее динамичных рынков скоропортящихся товаров, таких как свежие овощи и фрукты, мясо, молочные, рыбопродукты. В настоящее время насыщены и нуждаются в прогнозировании рынки радиотоваров, компьютеров, легковых автомобилей и некоторых других товаров. При создании службы прогнозирования рынка в структуре муниципальных органов управления торговлей предстоит решать четыре основные проблемы:

1) организация такой службы в части комплектования ее квалифицированными специалистами;
2) техническое оснащение;
3) организация информационного обеспечения;
4) методическое обеспечение прогнозно-аналитических работ.

В части организации информационного обеспечения прогнозных расчетов могут быть, по мнению специалистов, приняты следующие решения.

1. Прогнозы развития общей емкости рынка и рынков отдельных товаров применительно к номенклатуре товаров действующей статистической отчетности по форме № 3-торг «Отчет о продаже и остатках товаров» могут разрабатываться на основе этой отчетности и получения от комитета по статистике прогнозных данных о денежных доходах населения данного муниципального образования.

2. Прогнозы же развития рынков отдельных товаров во внутригрупповом ассортименте и прогнозы конъюнктуры рынка могут быть выполнены на основе информации, полученной путем специальных выборочных наблюдений. И, следовательно, нужна организация наблюдений и финансирование затрат на них. По крайней мере должны быть начальные вложения средств, которые затем будут окупаться продажей прогнозной информации. Отсутствие средств для финансирования затрат вызывает необходимость рассмотрения возможных этапов решения этой задачи.

На первом этапе муниципальные органы управления торговлей организуют работы по прогнозированию общей емкости рынка и спроса на укрупненные группы товаров. Прогнозирование структуры спроса и конъюнктуры рынка в разрезе внутригрупповой структуры товаров организуется вначале по ограниченному кругу товаров, например по овощам, фруктам, некоторым скоропортящимся и некоторым непродовольствен-

ным товарам. По мере накопления опыта, информационных и техничеких возможностей круг прогнозируемых товаров будет расширяться.

На втором этапе может быть создан коммерческий прогнозно-аналитический и информационный центр на акционерной основе. Его учредителями могли бы быть: муниципальный орган управления торговлей, муниципальный орган статистики, специализированные научно-исследовательские и учебные институты, крупные коммерческие структуры города (муниципального образования): оптовые, розничные и производственные.

Более гибкие информационные системы создаются в регионах; они обеспечивают хозяйствующих субъектов необходимой информацией на коммерческой основе. В процессе деятельности таких систем возникает также немало проблем организационного, технического, финансового характера. К ним относятся:

- недостоверность (при длинной цепочке посредников неизбежны ошибки);
- устаревание информации;
- большие затраты при сборе и предварительной обработке информации;
- слабая финансовая заинтересованность владельцев информации в ее распространении.

Одним из существенных элементов рыночной инфраструктуры, успешно зарекомендовавших себя в экономически развитых странах мира, являются различные электронные системы для совершения сделок с использованием современных телекоммуникационных средств. Такие системы обеспечивают более высокую ликвидность сделок, являются более гибкими и удобными в использовании по сравнению с товарными биржами. Следствием этого является устойчивая тенденция опережающего роста объемов продаж через электронные системы по сравнению с биржами. С их помощью эффективно реализуется система торговли контрактами.

Отсутствие у предприятии информации о потенциальных рынках сбыта оборачивается, в свою очередь, рядом проблем для муниципального образования: снижением налоговых поступлений, дефицитом товаров и услуг, социальной напряженностью, так как ведет к созданию монопольных структур, а следовательно, диктату цен, что, в свою очередь, ведет к спаду покупательной способности и т. д.

Организационная деятельность

Наряду с информационной работой принципиальным направлением маркетинговой деятельности является оптимизация структуры сбыта продукции, производимой на муниципальном уровне, а также системы мелкооптовых и оптовых структур, способствующих насыщению местного рынка товарами, не производимыми на данной территории.

Выбор организационной структуры сбыта и, как результат, насыщение рынков необходимыми видами товаров становятся важной стратегической задачей не только хозяйствующих единиц, но и муниципального образования в целом.

Критерии выбора оптимальной организационной структуры на муниципальном уровне весьма разнообразны. Но определяющими параметрами, по мнению специалистов, являются:

- характер производственной специализации города (муниципального образования) — промышленная или сельскохозяйственная;
- объемы производства; степень насыщения местных рынков;
- принципиальная схема организационного устройства и принятая форма управления;
- совокупность внешних условий функционирования;
- характер (случайный или систематический) сбытовых операций на внешних рынках, их частота и масштаб; географическая и продуктовая диверсификация.

В зависимости от достигнутого муниципальным образованием уровня развития производительной и торговой деятельности формулируются конкретные цели и задачи маркетинговой организации и ее структуры. Создание такой организации на муниципальном уровне дает возможность реализовать два, казалось бы противоположных начала: усиление организующего воздействия со стороны властных структур города (муниципального образования) и одновременное обеспечение гибкости и приспособления производителей к неопределенному и нестабильному внешнему окружению в условиях хозяйственной автономии.

Первоочередными задачами, которые должна решить маркетинговая организация муниципального уровня в сложившихся условиях, могут быть:

- создание банка данных и постоянное обновление информации о предприятиях, действующих на местном рынке;
- проведение анализа на местном рынке;
- сбор, обработка и накопление информации, касающейся проблем конкурентоспособности, рассматриваемых объектов, конъюнктуры рынка;
- маркетинговая коммуникация, как создание системы налаженного обмена между внутренними и внешними информационными средами муниципального образования; формирование позитивного общественного мнения муниципального образования (PR);
- кадровое обеспечение как самой организации, так и служб маркетинга различных уровней.

Структурное построение специализированных независимых организаций и фирм, занимающихся маркетинговыми исследованиями, зависит от стоящих перед ними задач. При разработке организационной структуры фирмы, занимающейся муниципальным маркетингом, наиболее подходя-

щим является смешанный вариант: ориентация на товар, когда существуют подразделения по группам товаров (например, средств производства, товаров народного потребления, сельскохозяйственной продукции и т. д.), услугам, и ориентация на рынок (собственного города, региона, других регионов РФ, зарубежный рынок).

В муниципальных образованиях с достаточным бюджетом наиболее целесообразно в условиях формирования рынка ввести маркетинговую службу в состав аппарата местной администрации, что позволит ей, используя банк данных, результаты конъюнктурного анализа и другие разработки этого подразделения, эффективнее регулировать рыночные отношения, в том числе в сфере торговли, решать проблемы насыщения внутреннего рынка и социальной защиты населения, а также поддержки приоритетных отраслей экономики и привлечения в них инвестиций.

Руководствуясь постановкой задачи, результатами исследования состояния рынка ряда городов России, зарубежным опытом конструирования хозяйственных систем, а также исходя из финансовых возможностей (имеется в виду состояние местного бюджета и нелегкое финансовое положение абсолютного большинства хозяйствующих субъектов), наиболее целесообразной представляется матричная модель центра муниципального маркетинга со смешанным финансированием как за счет средств городского бюджета, так и за счет взноса учредителей.

В проекте организационной структуры центра должно быть предусмотрено создание следующих подразделений:

- стратегического планирования как самостоятельного звена, отвечающего за прогнозирование, стратегическое планирование и достижение определенных стратегических целей;
- фирменной информации, обеспечивающего систематизацию, учет и хранение информации о хозяйствующих объектах;
- рекламно-издательского, в функции которого входит как реклама товаров, производимых предприятиями города, так и информирование потенциальных потребителей о товарах, поступающих из других регионов России и импортируемых из-за рубежа;
- службы общественного мнения (PR);
- юридической службы;
- подготовки и обучения специалистов-маркетологов;
- служб, занимающихся изучением разных групп товаров, как производимых на внутреннем рынке, так и ввозимых из других регионов России, ближнего и дальнего зарубежья.

Руководитель центра со своим аппаратом может выполнять следующие функции:

- обеспечивать рекомендации по выбору наиболее выгодного рынка в соответствии с ресурсами и экспортными возможностями;
- постоянно анализировать ситуацию на рынке;

- планировать деятельность по получению информации относительно действующих покупателей (конечных пользователей) на рынке (рынках), где выступает предприятие — заказчик исследования;
- рекомендовать типы и параметрические ряды товаров, которые следует производить, и постоянно следить за ними;
- изучать тенденции рынка и прогнозировать объемы продажи в зависимости от внешней среды и товаров; рекомендовать рыночные стратегии, включая выбор каналов товародвижения, сбыта и применяемые методы продажи, проводить практическую деятельность, постоянно анализируя правильность принятых решений;
- рекомендовать направления формирования положительного имиджа предприятия, планировать соответствующие мероприятия и координировать необходимые действия;
- проводить и координировать маркетинговые действия, вытекающие из решений других руководителей;
- рассматривать бюджеты и кадровую политику всех подразделений Центра (рыночных исследований и др.).

Большую роль в эффективной работе центра имеет служба, отвечающая за организацию общественного мнения – PR, так как в число ее задач входит предвосхищение возможных осложнений в отношениях с общественностью и заказчиками, разбор жалоб, работа со средствами массовой информации, укрепление образа фирмы и т. д.

Заданные параметры образуемой структуры способны обеспечить ее гибкость, динамичность и постоянную обновляемость, быстрое восприятие перемен экономической и социальной ситуации в данном муниципальном образовании.

4.5. Программа продвижения города: цели, задачи, инструменты[1]

Что представляет собой программа?

Программа продвижения (promotion plan) города — это конкретный инструмент маркетинга города. Программа продвижения аналогична плану продвижения продукции коммерческой фирмы с той лишь разницей, что товаром в нашем случае является сам город вместе со сложным комплексом услуг, а потребителем — весьма разнородные группы (население региона, туристы, инвесторы, предприниматели, государственные органы власти, некоммерческие организации).

[1] Материал подготовлен д. э. н., профессором Т. М. Орловой по просьбе автора этой книги.

Программа продвижения — это не только результат взаимопонимания и взаимодействия всех общественных сил в городе, но и конкретный механизм преобразований. Это управленческий документ, реализующий с помощью маркетингового подхода и его коммуникационного инструментария стратегические установки развития города. Программа продвижения тесно увязана со следующими аспектами, вернее, ее реализация невозможна без:

- выбора целей развития города;
- выбора путей достижения поставленных целей;
- ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей;
- реализации всего потенциала городской администрации, следующей по пути рыночных реформ.

Программа продвижения — это система действий, которые выявляют и поддерживают конкурентные преимущества города, способные сохраняться длительное время. Она отражает суть маркетинговой стратегии, соединяет воедино как элементы сильной деловой концепции, так и набор реальных действий, которые при определенных условиях трансформируют деловую концепцию в конкретные конкурентные преимущества (рис. 4.8).

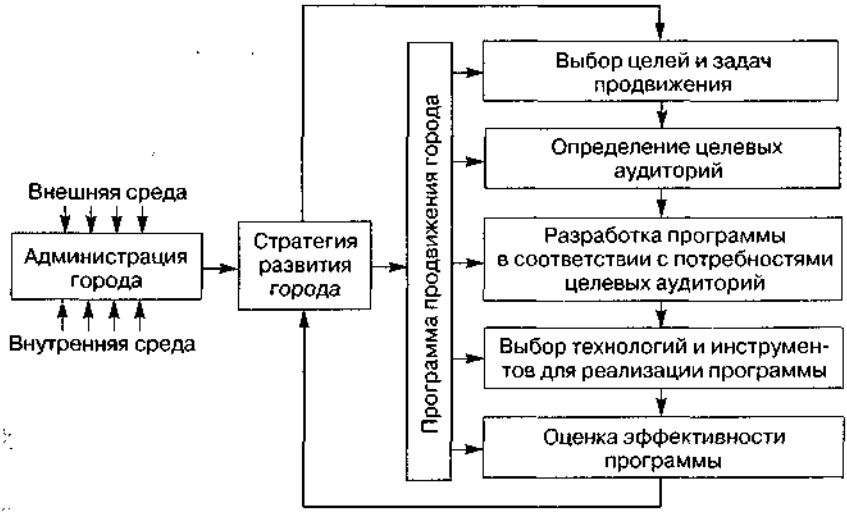


Рис. 4.8. Программа продвижения города

Программа продвижения города может быть направлена на:

- привлечение в регион новых частных фирм и поддержку деятельности существующих;
- развитие малого бизнеса;
- развитие сферы услуг;

- создание делового центра;
- создание новых рабочих мест.

К примеру, появление в городе экономически сильного многофункционального делового центра решает следующие задачи: а) привлекает частные инвестиции; б) создает рабочие места; в) обеспечивает население различными видами розничной торговли и услуг; г) формирует у внешнеэкономических партнеров положительный имидж города / региона; д) укрепляет экономику города / региона в целом. Как показывает практика городов Запада и Востока, развитие делового центра даже способствует улучшению движения транспорта; улучшению эстетического вида города; поддержанию зданий, сооружений и мест исторического значения; уборке улиц и сбору мусора; повышению общественной безопасности; развитию культуры и различных промыслов в регионе.

Создание делового центра стало самостоятельным направлением развития города Салехарда (Россия, Ямало-Ненецкий автономный округ, 35 тысяч жителей), администрация которого считает, что подобная структура способна решить множество задач. В число этих задач включены: обеспечение выполнения городом столичных функций, развитие деловых услуг и создание связанных с ними высококвалифицированных рабочих мест, социальное развитие города на основе реализации социально ориентированных проектов (создание Академии валеологии жителей Севера и т. п.). Какого рода деловые услуги намереваются развивать северяне? Телекоммуникационные, лизинговые, банковские, а также интернет-услуги и услуги малой полиграфии. Деловой центр в состоянии обеспечить заинтересованные фирмы необходимыми помещениями для офисов с перспективой расширения их площадей. Кроме того, на базе делового центра г. Салехарда планируется создание регионального аналитико-консалтингового центра социально-экономического развития территорий и муниципальных образований.

В зависимости от специфики регионального развития, от поставленных задач структура программы продвижения может быть различной. В план, к примеру, могут входить разделы, содержащие рекомендации по последовательности конкретных действий, уточняющие финансирование и процедуру контроля, а также планы PR- и рекламных кампаний.

В качестве базовых разделов плана продвижения, которые рекомендуются администрациям малых городов для практического использования, могут быть предложены следующие.

1. Экономический анализ деловой среды и коммерческой деятельности.
2. Реструктуризация информационной среды.
3. Образование.
4. Отношения с общественностью.

Цикл планирования продвижения представлен на другой схеме (**рис. 4.9**).

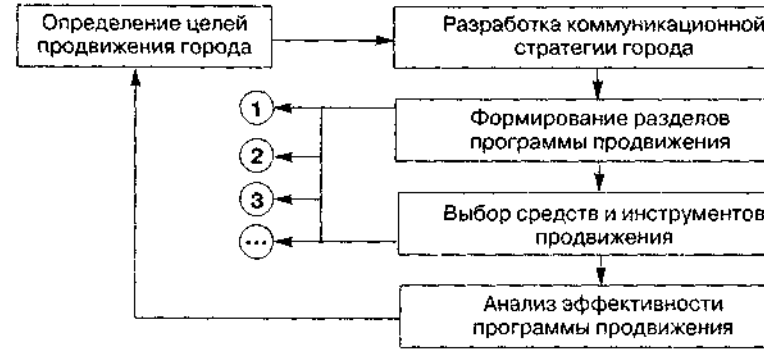


Рис. 4.9. Цикл планирования продвижения города

Следует особо подчеркнуть рекомендательный характер предлагаемого материала, поскольку каждый город имеет свои неповторимые особенности. Кроме того, успех внедрения наших рекомендаций зависит не только от пошагового выполнения мероприятий, но и от квалификации профессионалов-консультантов в области маркетинга и маркетинговых коммуникаций.

Программа продвижения: реструктуризация информационной среды

В разделе «Реструктуризация информационной среды» рассматривается стратегия маркетинга инфраструктуры. Этот раздел находится в прямой зависимости от экономического анализа среды и деловой активности, поскольку прежде чем заниматься анализом данных, эти данные надо создать, упорядочить и сохранить. В российских городах сегодня создалась парадоксальная ситуация, когда разнообразной информации вроде бы достаточно, но она не структурирована, не согласована, недостоверна, и, самое главное, недоступна.

По оценкам специалистов, финансовое благополучие среднего предприятия в России на 70–75% определяется изменениями внешней среды и лишь 25–30% обусловлено внутренними факторами самого предприятия. Причем чем меньше предприятие, тем больше его внешняя среда. Этот факт еще раз подтверждает, что качественное информационное обеспечение всех видов деятельности в городе — одно из самых актуальных направлений деятельности администрации. В этой связи логично вначале оценить имеющийся информационный потенциал и выработать необходимые меры по его развитию.

Исследовательский проект, осуществленный в Нижегородской области,[1] позволяет сделать вывод о том, что общий рынок деловой информации в России состоит из довольно большого числа отдельных, весьма узких рынков, слабо связанных между собой.

В Нижегородской области существует свыше 30 информационных агентств и бизнес-центров, которые предоставляют различные информационные услуги, главным образом в сфере маркетинга, юриспруденции, экономики и аудита. Функционируют солидные структуры — Областной комитет государственной статистики, Торгово-промышленная палата, Фонд поддержки предпринимательства и другие. Однако деятельность по развитию информационного пространства в целом разрознена. Многие банки данных не соответствуют международным стандартам. Затруднено их использование в режиме теледоступа из-за лингвистической и форматной несовместимости. Стоимость информационных услуг нередко не соответствует уровню платежеспособности малого и среднего бизнеса. Наряду с нерациональным дублированием ряда баз данных в информационном поле существуют явные пробелы. Так, очень трудоемким для бизнес-структур является процесс поиска потенциальных инвесторов, кредиторов, партнеров, равно как и потенциальных конкурентов. Что уж говорить о поиске новых идей, проектов, инновационных схем!

По опросам исследователей представители малого и среднего бизнеса затрачивают ежедневно от 40 до 60% рабочего времени на поиск необходимой информации. Легче всего удовлетворяются потребности в получении нормативных, распорядительных, бухгалтерских и налоговых документов, а также типовой справочной информации. Однако *потребности в стратегически ориентированной информации удовлетворяются на очень низком уровне*. Вместе с тем потенциал интеллектуально-информационной среды огромен. Так, в Нижегородской области около ста академических, исследовательских и проектных организаций, 4 университета, 15 вузов, всемирно известный центр ядерных исследований и другие. Отдача от этой среды могла бы значительно повысить эффективность рыночных шагов, в том числе и со стороны местных властей.

Вывод очевиден: предстоит смена приоритетов и направлений работы городской администрации по информационному обеспечению как собственной деятельности, так и в целом социально-экономического развития города.

Именно так поступают сегодня в г. Дзержинском Московской области. Здесь уже насколько лет реализуется программа «Информационный город». Именно за эту работу администрация города (30 тыс. населения) получила диплом 3-й степени на международном форуме электронных

[1] Ресурсы региона: пути и методы их эффективного использования: Материалы научно-практической конференции. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2000. С. 295–296.

муниципалитетов. Руководители города придают этой программе чрезвычайно большое значение, поскольку информация сегодня — это один из главных ресурсов развития. Как результат реализации программы — полная телефонизация города; во всех квартирах — кабельное телевидение (34 канала), всем жителям города доступна информация о деятельности муниципалитета.

Основа программы «Информационный город» — геоинформационная система. Это электронная карта с 28 слоями коммуникации, к ней привязана семантическая база данных. Систему можно использовать в реальном управлении (в Америке есть только один город — Балтимор, в котором это направление развивается). И еще две базы данных входят в программу: *электронный документооборот*, значительно повышающий деловую культуру администрации, и *база данных населения*, которая постоянно актуализируется. К примеру, в Дзержинском не было необходимости проводить перепись населения — администрация города имела данные более точные, чем те, что были получены в результате переписи.

С учетом глобализации экономических, социальных и культурных процессов проблему информационных ресурсов города необходимо рассматривать с точки зрения формирования его информационного поля — системы, обеспечивающей каждому субъекту рынка свободу информационного существования. Информационное поле города формируется за счет информационных полей субъектов экономической, социальной, политической региональных систем, их интеграции. Учитывая это обстоятельство, перечислим информационные массивы предприятий и организаций, которые включены в информационные ресурсы города:[1]

- информация (сведения, полученные из автоматизированной базы данных после обработки с помощью программ) технико-технологическая — о состоянии техники, ходе технологического процесса, оценочных параметрах и тенденциях изменения;
- информация о движении сырья, заготовок, выпуска готовой продукции, ходе исполнения заказов;
- информация о социокультурной подсистеме — кадры, их движение, потенциал, переподготовка, состояние и тенденции к изменению культуры организации;
- правовая информация — состояние законодательства, его изменения и анализ тенденций, правовая среда организации;
- маркетинговая информация — рынок и его тенденции, в том числе информация о поставщиках и потребителях, а также о состоянии, возможностях, перспективах развития отношений.

В рамках задач по реструктуризации информационной среды есть смысл остановиться на таком важном инфраструктурном элементе, как *городской*

[1] Там же. С. 200.

центр маркетинга. Помимо традиционных направлений его деятельности выделим те, которые соответствуют целям реструктуризации информационной среды:

- сотрудничество с региональными структурами федеральных государственных информационных систем;
- применение единых правил работы с информацией;
- коммерческий подход к использованию информационных ресурсов города / региона;
- обеспечение доступа к информации.

Если говорить о массовом доступе к деловой информации, то в малом городе безусловным приоритетом обладает пресса, особенно такой ее сектор, как деловая информация. После первоначального этапа стихийного развития и выпуска некачественной в содержательном плане продукции сектор деловой информации сегодня поднялся на новый уровень благодаря появлению конкурентной среды. Такие серьезные справочники, как «Регионы России», «Бизнес-карта России», «Независимые производители товаров и услуг», различного рода регистры создаются на основе надежных, ведущихся в течение ряда лет компьютерных баз данных и вполне отвечают своему назначению. Этими справочниками охвачены, прежде всего, финансовая информация, валютный, фондовый рынки, банки, биржи, много оперативной информации по законодательству.

Незаменимый источник информации на местном уровне — центральные и региональные периодические издания. Как показал опрос, проведенный среди руководителей предприятий четырнадцати российских областей, 57% респондентов рассматривают центральные и региональные периодические издания в качестве канала для информационного обеспечения деятельности своих предприятий.

Итак, по реструктуризации информационной среды предлагаются следующие шаги:

1) разработать систему максимального доступа к любой открытой информации, имеющей отношение к городу;
2) создать библиотечку годовых отчетов различных фирм, зарегистрированных и работающих в городе;
3) обеспечить выполнение правила: все потенциальные инвесторы должны иметь одинаковую информацию о городе без каких-либо привилегий;
4) изучить мировые стандарты прозрачности сведений о городе; сделок, в том числе по «осязаемым» активам и просто недвижимости; сведений о работе контролирующих организаций;
5) создать подробный и постоянно обновляющийся каталог местных предприятий с указанием профиля, адресами, телефонами, именами (в том числе каталог предприятий, готовых к продаже или реформированию) и разместить каталог в интернет;

6) создать картотеку всех венчурных фондов, банков, компаний, других юридических лиц, заинтересованных в информации о бизнесе в городе;
7) обеспечивать своевременную рассылку рекламного справочника по предпринимательству в городе, а также всех дополнительных материалов;
8) оформить подписку на ведущие международные, национальные, региональные издания в области предпринимательства, финансов, свободного рынка и т. д.;
9) создать на базе интернета открытую информационную сеть с облегченным поиском информации (к примеру, визитной карточкой города, региона может стать CD-ROM);
10) подготовить банк данных по законодательным, нормативным, экономическим условиям для внешних инвесторов.

Программа продвижения: образование

Под термином «образование» подразумевается создание системы приобретения знаний, получения профессиональных навыков, а также дополнительное образование, повышение квалификации, другие виды интеллектуальной помощи, в том числе целевой. Такой ресурс, как образование, рассматривается в качестве конкурентообразующего фактора.

В программе продвижения города Лангепаса (Ханты-Мансийский автономный округ, 40 тысяч жителей) появление раздела «Образование» было обусловлено особенностями развития города — природными, климатическими, национальными, социально-экономическими. В задачи раздела входило формирование у жителей города определенных целевых установок (готовность к переменам; расчет на собственные силы; открытие новых возможностей в бизнесе через постоянное образование), а также создание возможностей для получения общественно востребуемого образования.

Для решения этих задач предлагалось следующее:

- разработать систему профессиональной переподготовки кадров, а также систему подготовки руководителей через институты повышения квалификации, получение второго высшего образования;
- стимулировать возвращение своих кадров в Лангепас через систему трудоустройства, рекомендаций, эксклюзивных контрактов с квалифицированными специалистами;
- ежегодно с помощью специальных исследований и консультаций со специалистами корректировать прогноз по потребностям рынка труда. В соответствии с этим прогнозом ориентировать систему переподготовки;
- установить связи местных учебных заведений с бизнес-школами округа, соседних регионов;

- инициировать проведение обучающих семинаров и курсов на месте.

Выбор наиболее эффективного пути обучения местных жителей определяется тем, какие потребности данного местного сообщества считаются наиболее насущными. Так, в одном городе программа «Образование» пытается решить проблемы молодежи, в другом — проблемы военнослужащих и их семей, в третьем — исключительно экономического развития. За рубежом распространены, например, учебные курсы, цель которых — познакомить с деятельностью местной власти. Эти курсы помогают школьникам, студентам колледжей, всем заинтересованным группам граждан лучше понять, как осуществляется государственное управление. Слушатели курсов получают информацию о широком круге обязанностей местной администрации, о перспективах развития своего города, в том числе в области предоставления услуг.

В 80-е гг. XX в. власти городка Элой (США, штат Аризона, 6 тысяч жителей) были озабочены проблемами местной молодежи, в частности, высоким уровнем безработицы среди молодых людей, отсутствием возможностей для отдыха, ростом потребления наркотиков. И в 1989 г. власти инициировали создание специальной программы, суть которой заключается в следующем: *хорошее образование является результатом совместных усилий учащихся, школ и местной администрации*. Программа состояла из трех частей: муниципальное образование для молодежи; экономические возможности для молодежи; участие муниципалитета в делах молодежи. Надо заметить, что в рамках программы принималось немало решений, которые прямым и опосредованным образом влияли на развитие местного сообщества. Городские власти, например, предлагали различные финансовые льготы фирмам, которые нанимали и обучали постоянных жителей Элоя. В интересах молодежи местные власти отстояли перед федеральным правительством театр, который угрожали закрыть по финансовым причинам. Город получил в качестве пожертвования средства на приобретение спутниковой антенны и ее установку в местном центре отдыха.

Вот еще один весьма показательный пример из зарубежной практики.[1]

В 1977 г. муниципалитет американского города Орема (США, штат Юта, население 61,5 тыс. человек) учредил Академию граждан, модель которой впоследствии была взята за образец полицейскими департаментами не только ряда американских городов, но и их английскими коллегами. Задача Академии граждан состоит в том, чтобы при решении проблем общественной безопасности сделать жителей города информированными посредниками, способными помочь местным властям контролировать соблюдение законов. Суть программы, содержание ее

[1] *Bjornlund L.* Citizen education. Management Information Service, ICMA // MIS Report, Vol. 3. Number 6. June 1991. P. 15.

учебного курса и ресурсы нацелены на то, чтобы, во-первых, дать выпускникам Академии знания о действиях и процедурах, обеспечивающих общественную безопасность; во-вторых, добиться более активной поддержки местным сообществом мероприятий по соблюдению законов; в-третьих, установить обратную связь путем получения от местных жителей информации об эффективности контроля за соблюдением закона. Время и средства, затраченные полицейским департаментом Орема, оказались весьма результативными. Окончившие Академию местные жители высоко ценят программу и готовы дальше повышать свою квалификацию. Представители местной администрации, прошедшие обучение, другими глазами смотрят на сотрудников общественной безопасности, отмечая их мужество, преданность делу. Участвующие в программе полицейские также получают от программы прямые выгоды в виде дополнительной оплаты или отгулов. Наконец, Академия граждан формирует положительный имидж города, преступность в котором с некоторых пор пошла на убыль.

Итак, в разработке стратегии удовлетворения специфических потребностей горожан в образовании (обучении) могут помочь ответы на следующие вопросы.

Выбор задач и целей. Что должно быть результатом программы продвижения в области образования? Что должны знать люди после того, как они прослушают курс или примут участие в определенных мероприятиях? Какие другие знания, навыки и взгляды должна пропагандировать программа?

Определение целевой аудитории, ощущающей потребность в образовании. Какая возрастная (профессиональная) группа жителей города в наибольшей степени нуждается в обучении? На кого в первую очередь должна быть рассчитана программа — на лидеров общественного мнения или на широкий круг граждан? Как следует устанавливать контакт с этой аудиторией?

Определение типа программы, соответствующей потребностям общества. Какие виды деятельности в наибольшей степени соответствуют плану социально-экономического развития города? Каким образом можно добиться того, чтобы необходимые городу профессии были востребованы и приносили радость людям? Сколько денежных средств на это надо затратить?

Разработка методов оценки программы. Выполняются ли поставленные задачи? Когда и каким образом должны обновляться отдельные составные части программы? Кто, кроме сотрудников администрации, может быть привлечен к оценке программы? На каких стадиях? Насколько эффективна обратная связь с населением в части оценки выполняемой программы?

Привлечение к выполнению программы штатных сотрудников администрации, членов местного совета, других выборных лиц. Будут ли штат-

ные сотрудники и выборные должностные лица охотно участвовать в программе? Как наиболее эффективно использовать их опыт? Как не допустить конфронтации между штатными и привлеченными со стороны помощниками?

«Продажа» программы гражданам, школам, общественным организациям и средствам массовой информации. Чтобы выгоды образовательной программы не распространялись лишь на ее непосредственных участников, необходимо привлекать к ней самые разные целевые группы общественности. Может, стоит попросить помощи у профессионалов, ушедших на пенсию? Или заинтересовать местные газеты, которые могли бы рекламировать мероприятия программы и помещать отчеты о сделанном?

Программа продвижения: отношения с общественностью

В этом, безусловно, самом важном разделе программы продвижения может быть одна приоритетная, или несколько частей.

1. Решение проблем внутренней коммуникации. Что имеется в виду? Идея продвижения города должна в первую очередь овладеть умами представителей местной власти. В связи с этим необходимо развивать согласованность действий в первую очередь в работе аппарата любого уровня управления на основе эффективного обмена информацией.

Руководителям местной администрации целесообразно:

- создавать условия для открытого обмена мнениями и высказывания критических замечаний в адрес руководителя;
- формировать и культивировать у работников аппарата чувство гордости за предоставление им важной информации и наделение их правом принимать решения;
- максимально использовать интеллектуальный потенциал работников аппарата путем проведения «мозговых штурмов», тренингов, творческих совещаний, создания рабочих групп по разработке нетрадиционных решений.

В процесс обмена информацией должны включиться в первую очередь руководители, которые персонально следят за качеством и характером предоставляемой информации. Приоритетные направления деятельности должны быть основным содержанием информационных потоков. Информация должна обсуждаться в атмосфере взаимопонимания и открытости. Действующая система информации должна периодически пересматриваться и совершенствоваться.

Для налаживания внутренней коммуникации можно использовать такие традиционные формы работы, как обмен информацией в процессе личных бесед, письменные опросы на анонимной основе, собрания кол-

лектива. Руководители различных звеньев должны постоянно обсуждать собственные подходы к деятельности аппарата.[1]

2. Работа со средствами массовой информации. Отношения местных властей со СМИ могут развиваться только на основе знаний особенностей развития средств массовой информации, характера их функционирования на местном уровне, уважения взглядов представителей СМИ, даже если их мнение отличается от официальной точки зрения местного руководства.

Отношения со СМИ также должны строиться на основе специальной программы, предполагающей к тому же выделение определенных средств на их развитие. За это направление работы в местной администрации отвечает, как правило, первое лицо.

Главный принцип работы со средствами массовой информации — сообщать общественности обо всем происходящем в городе. Поскольку городская администрация выступает в роли производителя социально-политических услуг, а население, избиратели — в роли потребителей этих услуг, то именно через средства массовой информации следует доводить до жителей сведения о том, как обеспечиваются потребности в услугах, насколько они соответствуют особенностям местного хозяйства, какие услуги предполагается развивать в будущем, каков квалификационный уровень персонала, занятого в системе предоставления услуг.

В свою очередь СМИ сами нуждаются в достоверной и содержательной информации из аппаратов местных органов власти. Установление дружеских контактов и доверительных отношений со СМИ ложится на плечи официального должностного лица — пресс-секретаря.

Частью программы развития информации могут стать пресс-конференции должностных лиц, которые помогают прояснить позицию властей по всем актуальным вопросам, а также ежегодные отчеты институтов власти, информационные бюллетени или брошюры, теле- и радиотрансляции с важнейших заседаний и совещаний.

3. Работа с целевыми группами общественности. Выбор целевых групп для предметной заботы местных институтов власти также определяется насущными потребностями населения. Определение этих потребностей осуществляется через регулярные контакты с населением. Формы таких контактов мы наблюдали в недалеком прошлом: собрания трудовых коллективов, «единые политдни», «Ленинские чтения» и т. д. На Западе местные власти используют широкий арсенал методов для привлечения жителей к участию в общественной жизни муниципального образования. Кое-что из этого арсенала неплохо было бы постоянно использовать и у нас, а именно:

---

[1] См.: Государственная служба. «Паблик рилейшнз» в государственном управлении. Зарубежный опыт / Бюллетень реферативной информации. М.: РАГС, 1998. № 1. С. 63–70.

- проведение референдумов и социологических опросов жителей;
- обсуждение предложений о возможном введении скидок на цены за предоставленные услуги;
- ежегодные отчеты местной администрации в местной печати;
- создание специализированных компьютерных, телефонных и телефаксных систем общения с жителями, используя которые, граждане могут передать свои пожелания и жалобы по всем вопросам внутренней жизни сообщества;
- награды и премии наиболее активным гражданам;
- организация культурных мероприятий (для инвалидов, пенсионеров, холостяков и т. д.);
- создание добровольных союзов активистов в поддержку политики, проводимой местной администрацией;
- налаживание связей с местными предпринимателями (через клубы, фонды, торгово-промышленные палаты и т. д.).

4. Работа по формированию благоприятного имиджа города и управлению репутацией. *Имидж города должен рассматриваться как составляющая целостной коммуникационной стратегии.* Тогда становится возможным использовать весь коммуникационный инструментарий менеджмента, особенно применять формы и методы PR.

Имидж города — категория экономическая. К примеру, имидж Тольятти сегодня, безусловно, определяется его автопромышленностью. Нельзя сказать, что репутация автомобильной столицы России идеальна. Исправить положение дел Тольяттинская торгово-промышленная палата надеется с помощью программы «Инвестиционное представление Тольятти», затрагивающей ряд интересных моментов, в частности, использование современных информационных технологий и телекоммуникаций для развития внешнеэкономических связей. Иными словами, ставка в продвижении города делается на информационную открытость, управление коммуникацией.

Каковы частности этого проекта, благословленного местной администрацией и деловым сообществом? Информация о предприятии или бизнес-проекте представлена на электронной визитной карточке «Инвестиционные возможности Тольятти». Размером она с обычную визитную карточку, совместима с любым компьютером, а предназначена для использования мэрией города и ТПП при проведении международных встреч, в официальных зарубежных поездках и других мероприятиях для выполнения представительских функций. Информация об инвестиционных проектах тольяттинских предприятий размещена на сайте МИД РФ в разделе «Экономическая дипломатия». Потенциал города представлен также на сайте «Бизнес-туризм в Тольятти», куда включены предприятия, специализирующиеся в сфере услуг, культуре, спорте, развлекательные центры и событийные мероприятия.

Как одну из важных составляющих имиджа в данном разделе программы продвижения следует рассматривать специализированные услуги.

За рубежом индустрия специализированных услуг развивается в зависимости от географического, социально-экономического положения региона. К примеру, местные власти города Анкориджа (США, штат Аляска) нашли нишу в телемаркетинге, франчайзинге, финансах, страховании, услугах телефонной связи, банковских услугах. Развитие города с ориентацией на оказание специализированных услуг — явление для России новое. Тем не менее ростки отечественного опыта уже появились.

Так, Комитет по делам молодежи местной администрации города Сургута вместе с коммерческим «АККОбанком» разработал в 2000 г. программу «Дисконтная карта для учащихся и студентов». Цель: за счет бюджетных средств, а также скидок, предоставляемых банком, студенты решают свои проблемы. На очереди — программа «Жилье для студентов».

Специализированные услуги, ориентированные на обслуживание рынка, бизнеса, в свою очередь, будут развиваться в результате расширения деятельности фирм и привлечения новых компаний.

Безусловно, при формировании положительного имиджа региона следует учитывать исторически сложившиеся положительные стороны территории.

Так, в основу разработки имиджа города Салехарда, столицы Ямало-Ненецкого автономного округа, были положены следующие аспекты: уникальные месторождения нефти и газа; одно из крупнейших в России стадо домашнего северного оленя; сиги России (70% всего поголовья этого вида рыбы); туризм (водный, горный, этнографический); город — географический центр Российского государства (Красноселькупский район, поселок Ратта).

5. План PR-кампании. Этот план может быть как самостоятельным разделом плана продвижения, так и составной частью раздела «Отношения с общественностью».

Задачи PR-кампании подразделяются на стратегические и тактические.

1. Практическая реализация маркетинговых целей городской администрации через целевые коммуникационные программы.

2. Налаживание общения с целевыми группами общественности по трем «В» (взаимопознание, взаимоотношение, взаимодействие) на основе «правды, знаний, полной информированности».

3. Целенаправленное формирование как имиджа города, так и имиджа органа государственной власти — городской администрации.

4. Выделение города из ряда других административных территориальных единиц области (края, района) по определенным привлекательным характеристикам (в том числе по основным направлениям инвестиционной политики властей).

5. Достижение уровня развития благополучных российских и зарубежных территорий, похожих по ряду характеристик.

6. Обеспечение администрации города информационного преимущества по стратегическим направлениям развития.

Для реализации плана PR-кампании целесообразно предпринять следующие действия.

1. Подготовить людей, способных заниматься связями с общественностью, распределить между ними обязанности, создать им условия для работы. Предусмотреть в новой структуре (организованной, скорее всего, по функциональному принципу) пресс-центр.

2. Определить целевые группы воздействия, составить план работы с каждой из них.

3. Разработать рекламную кампанию города. В дальнейшем с учетом изменения обстановки и потребностей конкретных категорий бизнеса в рамках генеральной рекламной кампании предусмотреть кампании сезонные, по сегментам рынка и т. д.

4. Разработать фирменный стиль города и на его основе подготовить полный комплект рекламных материалов для распространения как внутри, так и за пределами города.

5. Возложить на отдел (службу) по связям с общественностью всю подготовку информационно-рекламных материалов по всем разделам настоящего плана продвижения.

6. Определить перечень сувениров. Разместить соответствующие заказы.

7. Участвовать в региональных изданиях (газеты, журналы), а также в радио-, телепередачах, известных в деловых кругах, которые сообщают об экономических условиях в различных регионах России, о возможностях инвестирования.

8. Сотрудничать с финансовой прессой, с информационными агентствами (Интерфакс, Россбизнесконсалтинг, РИА-Новости и др.).

9. Громко и широко сообщать о достижениях в развитии города.

10. Составить план работы с местными средствами массовой информации, особое внимание при этом уделив поддержанию добрых и рабочих взаимоотношений с журналистами.

11. Отслеживать рейтинг центральных, региональных и местных СМИ для точности попадания в целевую аудиторию.

12. Оптимизировать план праздников и специальных информационных поводов (special events).

13. Поддерживать специальными формами PR, а также рекламными средствами внешнеэкономические связи городской администрации.

14. Организовать презентацию города (как вариант: ряд наиболее интересных инвестиционных проектов) на областном телевидении, в соседних регионах.

15. Постоянно подогревать интерес к городу, используя информационные поводы, общение с наиболее влиятельными людьми района, области, России.

16. Всем работникам администрации (а не только службы по связям с общественностью!) постоянно коммуницировать с общественной средой:

- устанавливать, поддерживать, расширять контакты с избирателями и организациями;
- информировать общественность о существе принимаемых решений;
- осуществлять социально-политический мониторинг;
- анализировать реакцию населения на действия должностных лиц и органа власти в целом;
- прогнозировать общественно-политические процессы.

В рамках раздела «Отношения с общественностью» находит свое отражение стратегия маркетинга притягательности. Города развивают особые черты, гарантирующие конкурентные преимущества в соперничестве территорий.

...В 1972 г. удача улыбнулась американскому городу Сиэтлу: два бывших здешних школьника — Билл Гейтс и Пол Аллен создали здесь компанию по разработке программного обеспечения. Сейчас Гейтс и Аллен, а также другие миллиардеры осыпают город своими богатствами. Однако рано или поздно везение кончится, и руководители Сиэтла хорошо понимают это. Перед ними стоит вопрос, на который так и не смогли ответить главы многих когда-то удачливых, а ныне пришедших в упадок городов: как привлечь удачу на свою сторону? И вот к чему они пришли: уделяя внимание технологиям, нельзя забывать и о культуре.

Мэр Сиэтла Пол Шелл, бывший специалист по недвижимости, знаток истории, декан Школы архитектуры и городского планирования Вашингтонского университета, хочет создать в городе все условия для творческих экспериментов. Интернет, телекоммуникации и биотехнологии идут рука об руку с архитектурой, музыкой и живописью. «Мы строим город, где творчеству будет раздольно», — говорит мэр. Наиболее веский аргумент в пользу стратегии мэра — строительный бум, охвативший Сиэтл. В городе реализуется больше культурных проектов, чем в любом другом мегаполисе США. С 1991 по 2000 г. в Сиэтле были начаты или сданы под ключ строительные проекты, так или иначе имеющие отношение к искусству, на общую сумму $1,2 млрд. Это больше, чем собрал благотворительный «Национальный фонд искусства» за то же десятилетие в масштабах всей страны.

Еще один пример — уже из российской практики.

Программу интеллектуализации жизни реализуют и руководители Лотошинского района Московской области. В Лотошинском районе с 1994 г. проводится своеобразный эксперимент — отрабатывается опти-

мальная для России модель местного самоуправления. Задача этого эксперимента — создать условия для раскрытия творческого, интеллектуального потенциала российского человека.

С помощью ученых руководители района разработали и применяют ряд технологий, которые с различных направлений подходят к решению поставленной задачи. К примеру, технология влияния культурной среды на развитие личности. Надо сказать, сам глава администрации рассматривает культуру как экономическую категорию, потому что культура — это то, что всегда, и особенно сейчас, помогает нашему народу выживать. Население района (20 тысяч человек), которое еще несколько лет назад не имело ни одного учебного заведения, располагает теперь не только средней школой, но и двумя высшими учебными заведениями (320 студентов). В 2001 г. из 100 выпускников лотошинской школы 78 поступили в вузы — и это дети доярок, комбайнеров, трактористов! Каждый пятый ребенок учится в лотошинской музыкальной школе. Район — один из немногих в России, где при школах создан библиотечный фонд на иностранных языках. Сейчас лотошинцы приступили к реализации программы обязательного изучения иностранных языков в детском саду.

То, что за последние несколько лет на 40% снизилась преступность в районе, что нет роста наркомании, новаторы полностью относят на счет культуры. Как только у человека появилась духовная среда, появились другие ценности, он преобразился, у него стало формироваться отчуждение от тех пороков, которые так опасны для нашего общества.

Итак, через маркетинговые технологии — в частности, через продвижение (promotion) — администрация сможет более эффективно управлять развитием. Что же должны предпринять руководители местной администрации по продвижению города?

- Освободиться от стереотипов мышления и заявить о намерении изменить ситуацию
- Направить политические, кадровые, административные, личностные ресурсы на поиск инновационных решений и нетрадиционных путей развития.
- Сформировать команду из современно мыслящих людей, профессионалов, экспертов, которые способны не только предложить, но и реализовать инновационные решения, в том числе по целям продвижения города.
- Выработать современную управленческую концепцию развития территории.
- Провести необходимые исследования, в том числе маркетинговые, для последующей разработки планов и программ экономического и социального развития города.
- Разработать (или хотя бы четко представлять себе) стратегию развития города с учетом временных прогнозов развития (на 3, 10, 20 лет).

В рамках стратегии развития разработать программу продвижения города по этапам:

- выбор целей и задач продвижения;
- определение целевых аудиторий;
- формирование разделов плана в соответствии с потребностями целевых аудиторий;
- выбор методов и технологий для реализации плана продвижения;
- оценка эффективности плана продвижения, результативности каждого из разделов, корректировка целей и методов;
- рассматривать вопросы финансирования программы продвижения с точки зрения одного из методов анализа стоимостных характеристик коммуникационных мероприятий — целевого. То есть сначала определяются конкретные цели и задачи коммуникационной («продвиженческой») стратегии, ориентировочно оценивается ее эффективность, выбираются каналы (средства), изучаются прейскуранты рекламных, полиграфических, дизайнерских организаций и уже после этого рассчитываются затраты денежных и других средств.
- контролировать программу продвижения по схеме: мероприятия — сроки выполнения — координация функций — коррекция курса — идеи на новом уровне.

А теперь охарактеризуем **алгоритм** действий городской администрации по реализации программы продвижения (цель программы — что конкретно в связи с поставленной целью нужно сделать — как проверить).

1. В рамках стратегического развития города разработать маркетинговую стратегию, осуществлять планомерное продвижение города — создать в составе администрации коммуникационное подразделение (центр общественных связей) — контролировать его работу в соответствии с разработанным Положением о центре и другими нормативными документами.

Повышать доверие к органам местной власти — сделать максимально открытой деятельность местной администрации и подведомственных ей учреждений — разными способами добиваться обратной связи с населением.

2. Формировать среди населения города уверенность в будущем, социальный оптимизм — пропагандировать как большие, так и малые достижения в деятельности государственных и частных структур; создавать благоприятный имидж территории — отслеживать потоки и объемы вложенных в развитие района инвестиций.

3. Создать систему в информационном обеспечении всех целевых аудиторий населения — провести реструктуризацию информационной среды в соответствии с рекомендациями — различными методами исследований (в том числе фокус-группами) периодически оценивать эффективность информационного обеспечения.

4. Привлечь на свою сторону в деле преобразований средства массовой информации — разработать соответствующую программу взаимодействия местной власти и средств массовой информации, существующих в городе — определять эффективность по выполнению договорных обязательств сторон.

5. Считать приоритетным направлением развития города образование населения в самом широком смысле этого понятия — разработать специальную программу (в том числе с учетом данных рекомендаций) — контролировать мероприятия этой программы на самом высоком уровне.

6. Сплотить вокруг идеи продвижения аппарат городской администрации, превратить его в команду единомышленников — планомерно решать проблемы внутренней коммуникации — при координации функций по мере необходимости делать замены в составе руководителей и исполнителей конкретных проектов.

4.6. Приложения

Приложение 1
Упрощенная схема пошагового процесса стратегического планирования развития города[1]

I. Определение необходимости стратегического планирования (СП).

Обращение за поддержкой в процессе СП к:

- представителям выборных органов власти;
- руководителям департаментов и ведущим сотрудникам городской администрации;
- представителям деловых кругов, ассоциациям предпринимателей;
- представителям общественных организаций, научно-исследовательских институтов, университетов;
- гражданам.

II. Извещение о решении начать процесс СП и разъяснение его ожидаемых выгод:

- служащим;
- основным членам различных комитетов, комиссий и т. п.;
- прессе;
- гражданам.

[1] *Власова Н.* Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // Управленческое консультирование. 1999. № 3.

III. Разработка структуры процесса СП:

- выбор подхода к процессу (нисходящий, восходящий принцип или их комбинация);
- изучение подхода;
- утверждение;
- расписание / планирование процесса СП.

IV. Определение участников процесса СП.

V. Составление списка рабочей группы:

- созыв первого собрания;
- объявление, назначение или выбор председателя;
- распределение обязанностей в группе;
- составление расписания работы:
  1) график встреч;
  2) требуемые результаты встреч;
  3) рассмотрение первого варианта проекта;
  4) представление конечного варианта проекта;
  5) требования к отчетности и процесс проверки выполнения расписания;
  6) процесс утверждения проекта;
  7) согласование времени реализации;
- объявление о поддержке и стимулах для участников рабочей группы;
- разработка структуры рабочей группы (комитета, комиссии), определение ее состава и принципов действия.

VI. Определение основ (закладывание «фундамента») СП:

- определение целей СП, исходя из местного устава, федеральных законов или других источников,
- формулировка целей, если таковых не сформулировано.

VII. Проведение исследования внешней среды:

- разработка структуры исследования: определение тех составляющих внешней среды, которые необходимо изучить; определение тех факторов для каждой составляющей, которые должны быть представлены в обзоре,
- исследование каждой ячейки внешней среды (каждого фактора в рамках определенных ее составляющих) конкретными людьми, с использованием матриц SWOT-анализа;
- обеспечение полного понимания всеми членами рабочей группы каждого из факторов внешней среды;

- повторный созыв рабочей группы, сбор всей накопленной информации;
- описание возможных сценариев будущего;
- детализация того описания, где дано наиболее вероятное будущее,
- обсуждение участниками рабочей группы этого сценария для достижения его единого видения и понимания;
- обзор сценария будущего и извлечение из него:
  - внутренних слабостей города;
  - внутренних возможностей (сильных моментов);
  - возможностей, предоставляемых городу внешней средой;
  - внешних угроз (угроз, исходящих из внешней среды).

VIII. Изучение полученных результатов исследования и выводы:

- достижение максимальной согласованности целей;
- разработка задач для достижения каждой из поставленных целей;
- достижение максимальной согласованности между задачами;
- разработка стратегии решения каждой задачи;
- проработка как можно большего числа непредвиденных ситуаций;
- разработка планов действий для каждой непредвиденной ситуации;
- разработка механизмов контроля и их включение в план.

IX. Подготовка письменного плана:

- назначение ответственных за подготовку чернового варианта плана,
- обсуждение «черновика» внутри группы, корректировка плана,
- представление исправленного варианта для обсуждения выборным властям, различным общественным группам и заинтересованным участникам СП;
- при необходимости дополнительная корректировка плана.

X. Представление окончательного варианта плана властям для официального утверждения.

XI. Публикация плана.

XII. Выполнение плана:

- принятие и воплощение стратегических направлений развития;
- создание и утверждение механизмов контроля;
- постоянное отслеживание выполнения плана,
- получение обратной связи и при необходимости внесение изменений в ход реализации плана.

XIII. Подготовка к следующему циклу планирования:

- обеспечение всех необходимой обратной информацией для последующего цикла планирования;
- подготовка схемы и расписания работы над следующим циклом планирования.

Приложение 2
Пример STEP-анализа: город Киров

1. Оценка факторов

Пример весьма обстоятельного STEP-анализа окружающей среды с выходом на возможности и перспективы развития города дало обследование г. Кирова, проведенное группой ученых под руководством проф. А. П. Егоршина.[1] Экспертами выступали руководители департаментов города, крупных предприятий, организаций и консультанты разделов проекта (ученые).

Факторы STEP-анализа	Ранг	
	Математическое ожидание	Среднеквадратическое отклонение
Социальные		
Жизненный уровень	1,17	0,4
Общественные ценности и мораль	2,6	1,52
Уровень образования	3,2	1,92
Социальная стратификация общества	4,17	1,72
Население	4,6	2,88
Влияние на общество социальных групп	6,2	1,92
Партии и движения	7	2
Соотношение городского и сельского населения	7,2	1,48
Межнациональные отношения	7,5	1,76
Миграция населения	7,5	2,74
Технологические		
Подготовка специалистов для отраслей народного хозяйства	2,6	2,07
Ресурсосберегающие технологии	2,83	1,17

[1] См.: Стратегический план развития города: Программа социально-экономического развития г. Кирова на период до 2010 г. / Рук. авт. колл. проф. А. П. Егоршин. Н. Новгород: НИМБ, 2000.

Окончание табл.

Факторы STEP-анализа	Ранг	
	Математическое ожидание	Среднеквадратическое отклонение
Общий уровень технического развития	3	1,9
Глобальные информационные технологии	3,6	1,67
Экологоориентированные технологии	4,67	1,97
Конверсия и «двойные» технологии	5	2,45
Финансирование НИОКР	5,8	1,3
Экономические		
Кредитная политика государства	3,33	3,39
Налоговая политика	3,33	2,16
Динамика экономического роста	5,4	4,16
Покупательская способность населения	6,2	5,3
Инвестиционная политика государства	6,83	4,36
Межрегиональные связи и пространственная организация	7,4	2,7
Дефицит государственного бюджета	7,8	2,4
Уровень инфляции в стране	8,2	3,96
Мировые цены на энергоносители	8,2	4,92
Источники сырья и материалов	8,2	6,3
Состояние мировых рынков	8,5	4,3
Состояние национальных рынков	10	2,35
Доля импорта во внешнеторговом обороте	10,4	3,78
Изменения в издержках (себестоимости продукции)	11	4,8
Развитие рыночных отношений на национальном рынке	11,6	3,44
Политические		
Внутриполитическая обстановка в государстве	2,67	1,5
Эффективность работы законодательной власти	2,8	0,75
Президент и его представители в регионах	3,5	2,07
Влияние администрации области и губернатора	3,5	2,25
Международная обстановка	4,17	2,86
Поляризация политических симпатий населения	5,5	0,84
Политические конфликты	5,8	1,17

В ходе исследования были также определены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (результаты SWOT-анализа) в отношении развития города Кирова.

Сильные стороны	Возможности
Благоприятное географическое положение	Рост конкурентоспособности отечественных производителей
Наличие высокотехнологичных предприятий, имеющих возможность конкурировать	Рост объемов производства за счет внедрения инновационных технологий, реструктуризации и диверсификации существующих производств
Большое количество свободных промышленных площадок	Оптимизация бюджета по доходам и расходам
Высокая концентрация имущества в муниципальной собственности	Гибкая налоговая политика в отношении «теневого бизнеса»
Богатое культурное и историческое наследие, насыщенная культурная жизнь, развитая система образования, высокий научный потенциал	Рост денежной составляющей в расчетах
Однородная национальная структура населения	Улучшение макроэкономических пропорций между отраслями
Планирование и контроль бюджета города, централизация бюджетных средств	Интенсификация межрегиональных связей и внешнеэкономического сотрудничества
Наличие в структуре города предприятий по переработке сельхозпродукции	Реализация концепции всестороннего развития личности
Потенциальный рост объемов промышленного производства	Внедрение в работу администрации принципов стратегического управления
Стабильные внешнеэкономические связи	Развитие малого предпринимательства и народных промыслов
Слабые стороны	**Угрозы**
Высокая степень морального и физического износа основных фондов	Рост теневой экономики и массовый уход предпринимателей от налогов
Высокая степень физического износа инженерных коммуникаций	Усиление фискальной налоговой политики
Низкая загруженность производственных мощностей	Рост дисбаланса отраслей экономики

Окончание табл.

Слабые стороны	Угрозы
Небогатые природные ресурсы	Рост уровня инфляции выше планового
Финансирование социальной сферы по остаточному принципу	Сворачивание производств в связи с износом основных фондов
Низкая доля экспорта в продукции городских предприятий	Переход инженерных коммуникаций в аварийное состояние
Значительная внешняя энергозависимость, дефицит энергоресурсов, высокий уровень потерь энергоресурсов	Рост конкуренции для отраслей промышленности со стороны ведущих участников рынка
Ввоз основных продовольственных товаров в город	«Утечка мозгов» и снижение численности квалифицированных работников
Сдерживание спада численности в основном за счет миграции	Негативное влияние западной псевдокультуры
Слабая координация федеральных, региональных и местных органов власти	Падение уровня жизни до границы бедности

2. Определение приоритетов развития

Анализ результатов ранжирования проблем развития города позволил таким образом определить приоритеты развития его подсистем: 1) производственная сфера; 2) финансово-экономическая сфера; 3) городское хозяйство; 4) социальная сфера; 5) управленческая сфера. В результате возник следующий «Перечень стратегических идей развития города».

1. Производственная сфера

1.1. Создание городской лизинговой компании, определение ее структуры и разработка источников финансирования.

1.2. Создание нормативно-правовой базы в области энергосбережения, в том числе:

- введение нормативов потребления топливно-энергетических ресурсов;
- разработка штрафного налогообложения предприятий, допускающих ненормативное расходование ресурсов;
- создание системы сертификации оборудования по энергопотреблению.

1.3. Разработка совместно с инвестиционными компаниями каталога предприятий, включающего перечень продукции, состав оказываемых услуг, сведения о наличии свободных мощностей, сведения о движимом и

недвижимом имуществе аналитическую информацию по развитию производства, свертыванию производства, наличию новых разработок

1 4 Разработка целевой программы по развитию общественного пассажирского транспорта

1 5 Создание регионального инновационного центра, осуществляющего разработку и реализацию антикризисных программ

2 Финансово-экономическая сфера

2 1 Переход на казначейскую систему исполнения бюджета города

2 2 Совершенствование организации межбюджетных отношений на основе пересмотра и утверждения долгосрочных нормативов отчислении от регулирующих налогов в городской бюджет

2 3 Совершенствование внешнеэкономической деятельности предприятий и организаций г Кирова

2 4 Формирование благоприятного инвестиционного климата на территории города

2 5 Разработка механизма финансово кредитной поддержки малых предприятий

3 Городское хозяйство

3 1 Разработка генплана развития города на период до 2020 г

3 2 Реализация программы «Ветхое жилье» на основе ипотечного кредитования, альтернативных вариантов ускорения строительства и упорядочения разрешительной документации

3 3 Разработка программы мобилизации собственных инвестиционных резервов городского хозяйства за счет новой амортизационной политики и переоценки основных фондов для поддержания и развития материально-технической базы ЖКХ

3 4 Внедрение современных технологий и материалов в дорожном строительстве с использованием литого и вибролитого асфальтобетона и ресурсосберегающей технологии на основе срезки и повторного использования асфальтобетона

3 5 Децентрализация систем теплоснабжения, автоматизация тепловых пунктов и узлов за счет устройства автономных котельных

3 6 Разработка программы утилизации и переработки твердых бытовых и промышленных отходов

3 7 Поиск альтернативных источников водоснабжения и внедрение новых методов очистки

3 8 Разработка программы экологического воспитания населения

4 Социальная сфера

4 1 Разработка городской информационно аналитической системы (паспорта административной единицы) учета населения, нуждающегося в адресной социальной помощи

4 2 Принятие минимального городского социального стандарта здравоохранения и контроль за его выполнением

4 3 Разработка правового обеспечения развития научной, образовательной и инновационной деятельности в городе

4 4 Сертификация управленческих кадров социальной сферы Определение общественно необходимых затрат на виды социальных услуг из всех источников

4 5 Обеспечение формирования городского бюджета на основании социальных стандартов и норм

4 6 Резервирование рабочих мест для выпускников вузов и введение квот для социально незащищенных групп со штрафными санкциями за их несоблюдение

5 Управленческая сфера

5 1 Упразднение районного звена управления городом и перераспределение функций между городской администрацией и органами местного самоуправления

5 2 Активизация экономических рычагов регулирования процессов, проходящих в различных сферах жизнедеятельности города

5 3 Переход на целевое комплексное планирование и развитие имущественных отношений

5 4 Постепенный перенос тяжести в финансировании общественных услуг на потребителей

5 4 Заключение генерального соглашения с областной администрацией о распределении компетенции в вопросах управления на территории г Кирова

Вместо заключения

Почему «вместо заключения», а не «заключение»? Прежде всего, потому, что дело-то только разворачивается. Хотя и то сказать: ведь в России первой, хотя и малотиражной книге по маркетингу территорий исполнилось целых 10 лет. Да и я, автор, опубликовал свою первую работу по этой проблематике уже семь лет назад.

О том, что и как могло быть сделано, что и как получилось в жизни, какие ростки направления «маркетинг территорий» уже вышли в свет, — в этой книге уже написано. Плохо ли, хорошо ли, — судить читателям. Почему я не всегда высказывал свое мнение по поводу того, о чем писал? Потому, что благославлять явно рано (и не в этом моя роль), да и критиковать, по-моему, — тоже рано. Пусть подрастет эта поросль!

За одно уверен на 100%: об этом нужно писать, и это нужно делать.

Авот что не сделано?

Да, уже очень многие руководители территорий и наслышаны о маркетинге, и неплохо к нему относятся. Но реализуется ли им собственно маркетинговый подход к своей работе, видна ли ориентация на конкретные целевые группы потребителей территории?

Да, SWOT- и SNW-анализ — уже далеко не абсолютная экзотика в управлении территориями. Но крайне мало проводится серьезных, масштабных и по-хорошему скрупулезных маркетинговых исследований территорий. Не обосновывается репрезентативность выборки. Вы только всмотритесь в результаты опросов, то и дело идущих по телевидению: они что, отражают мнения всех слоев населения? Ни в коей мере! Разве что завсегдатаев телеэкрана. И меньше всего — мнения деятельных, активных слоев. А ведь этим опросам кто-то верит...

Да, есть базы определенных данных, и по ним создаются рейтинги, расставляются по ранжиру территории. Да, проводятся супер-пупер-мероприятия, благодаря которым о той или иной территории сутки-двое говорит страна, а то и весь мир. Да, создаются новые подразделения и коллективы с экзотическими «маркетинговыми» названиями при администрациях разных уровней, и они выдают на-гора «проекты концепций стратегии» и «стратегические маркетинговые планы». Но по-хорошему надо бы увидеть: а как соотносятся полученные результаты с затрата-

ми, какова эффективность всех этих мероприятий? Ведь только тогда в эту деятельность можно будет обоснованно вкладывать деньги и формировать полноценные бюджеты маркетинга — в расчете не на отдельные всплески активности, а на серьезную поступательную работу.

Авот серьезных маркетинговых служб — практически нет. И бюджетов маркетинга территорий, в общем-то, — тоже нет. Аэффективности хочется. Но так не бывает: под лежачий камень вода не течет. На самом-то деле все просто и вместе с тем сложно: работать надо.

Нельзя не видеть и еще один серьезнейший пробел: если про маркетинговую деятельность городов, и особенно мегаполисов, написано уже немало, то рецептов для сельских муниципальных образований практически нет, и маркетинг территорий перед ними в большом долгу.

Когда у себя на работе в Российской академии государственной службы при Президенте РФ я заканчиваю очередную лекцию по маркетингу территорий, я вижу горящие глаза, я слышу подтверждение своих мыслей, я узнаю новые детали дальнейшей истории собственных примеров и знакомлюсьс новыми примерами из жизни.

Но уже хочется большего. Хочется уже не эмоций, а (о ужас!) технологизма. Хотя и методологические вопросы забывать нельзя. Давайте развивать маркетинг территорий вместе! Ведь мы, живущие на территориях, от этого только выиграем!

КАФЕДРА ОБЩЕГО И СПЕЦИАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Одна из ведущих кафедр Российской академии государственной службы при Президенте РФ.

Здесь проходят обучение государственные и муниципальные служащие из всех регионов России и многих стран СНГ.

Ежегодно более 60 человек становятся выпускниками кафедры и получают диплом второго высшего образования по специальности «Государственное и муниципальное управление» по двум специализациям: «Управление развитием региона» и «Стратегическое управление».

Обе специализации уникальны и не имеют аналогов в других российских вузах. Специализация «Управление развитием региона» предназначена для руководителей регионального и муниципального уровней. Специализация «Стратегическое управление» предназначена для специалистов как корпоративного управления, так и управления в федеральных, региональных и муниципальных организациях, учреждениях и ведомствах.

Мы наращиваем ваши знания, ваши возможности
и ваши способности создавать новое
в государственном и муниципальном управлении!

На кафедре проходят обучение не только состоявшиеся государственные служащие, но и представители бизнеса, нацеленные на расширение своего кругозора и приобретения знаний по государственному и муниципальному управлению.

Кафедра ведет обучение по программе MBA по специальности «Стратегический менеджмент» и по 500-часовой программе «Управленческий и государственный контроль».

Кафедра имеет обширную аспирантуру и докторантуру. Более 30 человек ежегодно становятся здесь докторами и кандидатами экономических наук.

Кафедрой опубликованы учебники, в числе которых:

- *Панкрухин А. П.* Маркетинг: Учебник. – М.: Омега-Л, 2002. 656 с.
- Теория управления: Учебник / Под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М : Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.
- *Гапоненко А. Л., Панкрухин А. П.* Стратегическое управление: Учебник. – М : Омега-Л, 2004. – 472 с.
- более 30 других учебников и учебных пособий, монографий, научных сборников и статей. Ежегодный объем публикаций – более 200 печатных листов.

Ученые кафедры – квалифицированные консультанты, участвующие в реализации различных корпоративных, федеральных, региональных и муниципальных проектов.

Ведущие направления научной работы кафедры – маркетинг территорий, интеллектуальный капитал России и другие.

Подробнее о деятельности кафедры см. на нашем сайте http://www.koism.rags.ru. Сайт регулярно входит в первую десятку из более чем ста сайтов по менеджменту, мониторинг посещений которых проводит портал «Рамблер»

Адрес электронной почты кафедры – koism@ur.rags.ru.

Телефоны – 8 (095) 436-99-19 и 436-94-20.