

Савельев Ю.В.

канд. экон. наук, главный ученый секретарь президиума
Карельского научного центра РАН (КарНЦ РАН),
научный руководитель отдела проблем региональной
экономической политики,
Институт экономики КарНЦ РАН
Savel@krc.karelia.ru

и внешне ярко, и внутри богато

**системные инновации как основа
территориального маркетинга и брендинга**

Сегодня любой территориальный субъект является участником конкурентных отношений. Поскольку территории конкурируют не только за привлечение внешних ресурсов, но и на товарных рынках, прямо или косвенно участвуя в создании и продвижении торговых марок своих производителей, очевидно, что бренд самой территории будет носить комплексный характер. Он будет включать в себя не только ассоциативные образы территории, но и вполне конкретные продуктовые бренды, формирующие целостное представление в сознании потребителя. Они же служат и инструментами доведения информации до потребителей. Поэтому территориальный брендинг следует рассматривать не как исключительную прерогативу местной администрации, а как креативный процесс, в который вовлекается большинство субъектов территориального сообщества.

В условиях глобализации и экономической интеграции важным условием конкурентоспособности территории становится ее организационный потенциал. Осуществляется переход от «внешней» конкуренции к конкуренции организационных потенциалов, генерирующих «внутренние» конкурентные преимущества, квинтэссенцией которых и является бренд. На преобразование территориаль-

ного маркетинга оказало серьезное влияние также развитие информационных технологий, приведшее к использованию методов целевого маркетинга, направленного на совместное с клиентом создание новых ценностей. В результате такого подхода сформировались прочные связи между территорией и клиентом, отождествляющим себя с ней и заинтересованным в достижении общей цели. А это, как

известно, является залогом создания сильного имиджа.

Подобные акценты в территориальном маркетинге позволяют сформировать бренд территории, наиболее полно удовлетворяющий интересам и потребностям клиентов, а потому рассматриваемый в качестве важного конкурентного преимущества. Но это требует соответствующего инновационного подхода к брендингу.

Если традиционный подход делает акцент на управление процессами и текущей доходностью территории, то инновационный подход ориентирован на создание будущей стоимости. Очевидно, в России пока преобладает традиционный подход, ориентирующий местные администрации на конкуренцию за привлечение внешних ресурсов (например, бюджетных трансферов). Он же деструктивно действует на попытки изменить ситуацию «изнутри», найти внутренние источники развития.

Понятно, что в основе инновационного подхода к управлению территорией должна лежать структурная политика, направленная на внедрение системных инноваций. Здесь под системной инновацией следует понимать комплексное системное решение, ориентированное на преобразование организационной модели, структуры и характера функционирования объекта управления и создающее стимулы для инновационного процесса.

Из данного определения вытекают два важных вывода: 1) системная инновация рассматривается как условие для появления линейных инноваций; 2) системную иннова-

цию невозможно коммерциализировать, так как это системное управленческое решение. Сам термин «системная инновация» еще не вполне устоялся в научном мире. Впервые его сущностные характеристики обосновал известный маркетинголог Мицуаки Симагути. Этот термин удачно вписывается в территориальный маркетинг, раскрывая сущность подходов, связанных с позиционированием, модернизацией структуры экономики и брендингом территории. Как показывает анализ существующей практики, территориальный брендинг (ребрендинг), предполагающий внедрение системных инноваций, может осуществляться тремя способами (подходами). Рассмотрим их подробнее, иллюстрируя соответствующими примерами (табл. 1).

Первый подход предполагает определение ключевой компетенции территории, разработку мероприятий по усилению этой компетенции и формированию на ее основе концепции «зонтичного» бренда. Далее разрабатывается комплекс частных брендов, связанных с использованием ключевой компетенции, тем самым расширяя ассортимент продукции и усиливая «зонтичный» бренд. Как показывает практика использования подобного подхода, его результатом является углубление

Ключевые слова:

территориальный маркетинг, брендинг, бренд, системные инновации

**Подходы к брендингу территории на основе разработки
и внедрения системных инноваций**

Характеристики	Подход на основе выявления и углубления ключевой компетенции	Подход на основе использования внешних возможностей	Комбинированный подход
Аналитическая основа	Анализ внутренней среды с выявлением ярких образов и уникальных черт территории	Анализ внешней среды с выявлением возможностей и перспективных ниш	Анализ возможностей углубления сложившейся специализации и диверсификации экономики
Суть системной инновации	Способы формирования окружения, позволяющего наиболее ярко выразить ключевую компетенцию	Способы создания и развития базовых условий на территории, позволяющих использовать внешние возможности	Способы концентрации цепочек создания стоимости в специализирующих секторах и развития поддерживающих видов деятельности
Приоритетные стратегии	Стратегия специализации и экспансии на внешние рынки	Стратегия диверсификации и привлечения внешних клиентов	Стратегии специализации, повышении эффективности в сочетании со стратегией диверсификации
Результат брендинга	«Пирамида» брендов («зонтичный» бренд с комплексом встроенных и дополняющих его частных брендов)	Набор частных брендов с разной специализацией, связанных между собой комплексным «зонтичным» брендом	Ребрендинг в специализирующих секторах экономики; «пирамиды» брендов с последующей их диверсификацией

специализации экономики на основе уникальной компетенции и формирование целостной системы поддержки бренда (инфраструктуры, сопутствующих видов деятельности, продуктовых брендов). Со временем это создает предпосылки для диверсификации и выявления новых ключевых компетенций. Проиллюстрируем практику применения этого подхода на примере губернии Лапландия (Lappi), Финляндия (рис.)

Концепция «зонтичного» бренда выражена слоганом «Лапландия – столица Рождества и царство снега» и вмещает в себя ключевую компетенцию территории. Этот слоган в различных вариациях можно встретить на всех рекламных носителях. Частные концепции брендов, вытекающие из ключевой компетенции, «играют» на ее углубление, усиливая уникальность территории и представляя ее качества – длительный снежный период,

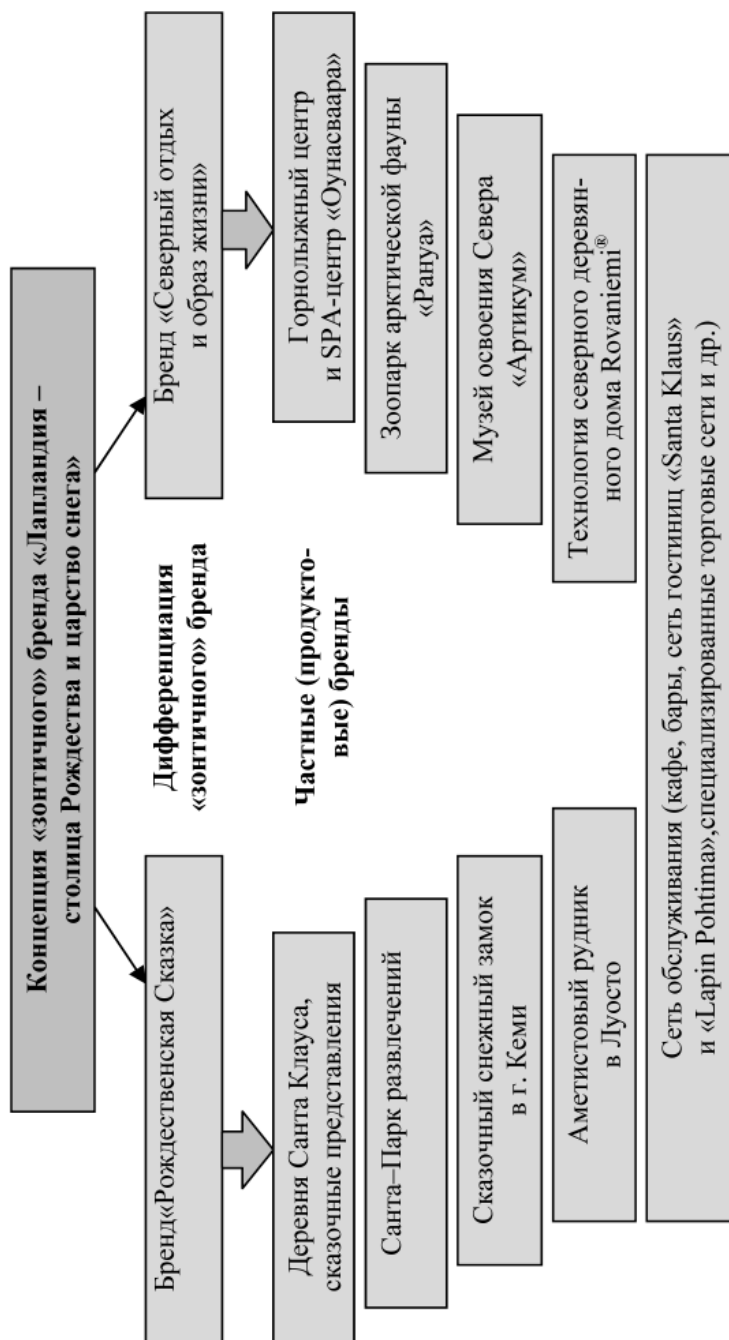


Рис. Пример брендинга губернии Лапландия, Финляндия

низкие температуры (при традиционном подходе их вряд ли можно назвать привлекательными) – как основу для создания стоимости. Как видно из *рисунка 1*, на основе частных брендов выстраивается система факторов производства, воссоздавая целостную цепочку создания стоимости.

Второй подход концентрируется на выявлении во внешней среде возможностей и разработке соответствующих базовых условий для их использования. Под базовыми условиям понимается инфраструктура, кадровый потенциал, организационные модели и др. На основе базовых условий может формироваться широкая специализация территории. Данный подход ориентирован на вовлечение территории в международное разделение труда и использование выгод ее географического положения, обеспечивая включение хозяйствующих субъектов во внешние цепочки создания стоимости. Следуя модели «конкурентного ромба» М. Портера, подход концентрируется на развитии фак-

торных условий и инфраструктуры. Проиллюстрируем это также на примере Финляндии – муниципалитета Ювяскюля (Yväskylä).

В начале 1990-х гг. века Ювяскюля столкнулся с серьезными экономическими проблемами, связанными с разрывом торговых связей с бывшим СССР, снижением конкурентоспособности и ростом безработицы. Для выхода из кризиса был осуществлен ребрендинг региона и изменена структура экономики за счет использования внешних возможностей – привлечения высокотехнологичных компаний с предоставлением им производственных площадей и привлечением имеющегося научно-образовательного потенциала для решения их проблем; активной интернационализацию производств. Были созданы базовые условия, в том числе агентство территориального развития Jykes Ltd (акционерный капитал был сформирован за счет средств коммун Центральной Финляндии и компаний-резидентов). Инструментами ребрендинга выступили долгосрочные программы «Обучение в течение всей жизни»; «Среда проживания»; «Развитие предпринимательства»; «Поддержка культурного разнообразия и инициатив» и др. При этом Jykes Ltd выступило в роли координатора их реализации и регионального маркетингового оператора, ответственного за создание и продвижение местных брендов.

Третий подход представляет собой комбинацию первых двух и основан на углублении сложившейся специализации с консолидацией цепочек создания стоимости на территории и на развитии вспомо-

в условиях глобализации
и экономической
интеграции
важным условием
конкурентоспособности
территории становится
ее организационный
потенциал

**Оценка концентрации цепочек создания стоимости
отраслей специализации Республики Карелия**

Уровни управления	Звенья цепочки создания стоимости								Сумма баллов
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Лесопромышленный комплекс (ЛПК)									
региональный	0,7	0,9	0,3	0,5	0,6		0,5	0,1	3,6
российский	0,3		0,3	0,5	0,3	0,9	0,4	0,5	3,2
международный		0,1	0,4		0,1	0,1	0,1	0,4	1,2
Горнопромышленный комплекс (ГПК)									
региональный	1	0,6		0,1	0,1		0,1	0,2	2,1
российский		0,4	0,3	0,9	0,9	1	0,9	0,8	5,2
международный			0,7						0,7
Туризм									
региональный	0,6	0,8	0,2	0,2	0,2		0,5	0,1	2,5
российский	0,4	0,2	0,6	0,8	0,7	1	0,5	0,5	4,8
международный			0,2		0,1			0,4	0,7

Оценочная шкала: 100% = 8 баллов

0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	----------

гательных и новых видов экономической деятельности. Такой подход позволяет повысить эффективность отраслей специализации, снизить отток капитала с территории. Для этого требуется провести анализ цепочек создания стоимости, разработать комплекс мер по воссозданию на территории недостающих звеньев цепочек. Проиллюстрируем данный подход на примере Республики Карелия. Отраслями специализации в республике выступают лесопромышленный, горнопромышленный комплексы и туризм. Цепочки создания стоимости в данных отраслях включают следующие звенья (табл. 2): 1) предмет труда; 2) кадры; 3) средства труда; 4) транспорт и логистика; 5) систе-

ма и каналы сбыта; 6) финансовое обеспечение; 7) система управления; 8) рынки сбыта.

Оценка их концентрации в регионе позволила определить масштабы утечки капитала (потери добавленной стоимости в виде оплаты договоров поставок, аутсорсинга и др. с нерезидентными структурами) и выработать меры по их снижению. Из таблицы 2 видно, что степень концентрации цепочек на территории Карелии незначительна: в ЛПК – около 45%; ГПК – 26%; туризме – 33%. Причинами этого являются

- передача внешним финансовым структурам функций финансового обслуживания (90% операций идет через инорегиональные банки);
- низкая обеспеченность собственными средствами труда;

● реализация продукции через сети и каналы, неподконтрольные региону (стоимость, создаваемая в сфере обращения, остается за его пределами) и др.

Эти проблемы определяют приоритеты развития вспомогательных секторов экономики и территориального маркетинга.

Очевидно, что каждый из подходов имеет свои привлекательные стороны. Но рекомендации об условиях их применения могут носить лишь общий характер.

Первый подход может быть рекомендован при наличии ярких образов и уникальных особенностей (природных, культурно-исторических, экономических, и др.) территории, являющихся основой уже существующих либо потенциальных брендов. Второй подход применим для территорий, не отличающихся уникальностью, но располагающих возможностями включения во внешние цепочки создания стоимости (например, выгодным географическим положением). Третий подход применим для территорий с моноотраслевой (в том числе сырьевой) или низкодиверсифицированной структурой экономики.

Целесообразность применения того или иного подхода определяется в индивидуальном порядке в соответствии с особенностями конкретной территории. При этом роль системных инноваций заключается в том, чтобы разработать и внедрить уникальную модель управления территориями и сформировать ее уникальный бренд. Однако важно понимать, что главным условием применения системных инноваций все же является готовность обще-

ства и органов власти к структурным изменениям.

Литература

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб. Питер. 2009.
2. Концепция социально-экономического развития Республики Карелия «Возрождение Карелии» на период до 2012 года. – Петрозаводск: Изд-во Карельского научного центра РАН, 2002.
3. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. – СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер: Пер с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
5. Симагути М. Эпоха системных инноваций. В поисках новой парадигмы маркетинга / Мицуаки Симагути; Пер. с яп. М.Б. Черная – М.: Мирака, 2006.
6. Особенности воспроизводства регионального капитала: сущность, подходы к оценке, методы управления / Институт экономики КарНЦ РАН; Под общ. ред. Ю.В. Савельева. – Петрозаводск: Изд-во Карельского научного центра РАН, 2008.
7. Jyvaskyla – Human Technology City (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/jyvaskyla/embeds/31521_Jyvaskyla_2009_englanti_netitiin.pdf, свободный.