

Территориальный маркетинг в разрезе Олимпийских Игр

Мы живем в эпоху глобальной конкуренции, города и страны соревнуются не только за инвестиции, но и за человеческий капитал — жителей и туристов. Пословица «Где родился, там и пригодился» уже не работает, как раньше — сегодня люди легко перемещаются по странам и континентам, меняя места жительства. Россия, как более закрытая страна, менее подвержена этому феномену (лишь около 15% населения имеют заграничные паспорта).

Что такое территориальный маркетинг?



Юлия НИКУЛИНА-ЖЕФФРУА,
основатель ProRegion, соучредитель франко-российской консалтинговой компании LinkWest, соавтор российского издания книги «Территориальный маркетинг в 10 этапов» (совместно с Винсентом Голланом и Филиппом Жеффруа)

Мы живем в эпоху глобальной конкуренции, города и страны соревнуются не только за инвестиции, но и за человеческий капитал — жителей и туристов. Пословица «Где родился, там и пригодился» уже не работает, как раньше — сегодня люди легко перемещаются по странам и континентам, меняя места жительства. Россия, как более закрытая страна, менее подвержена этому феномену (лишь около 15% населения имеют заграничные паспорта). Тем не менее, каждая территория должна осознать, сформулировать и транслировать свою идентичность и уникальность в мировом пространстве. Грустно смотреть на российские «столицы чего-то», «регионы открытых возможностей» и прочие избитые штампы дилетантского позиционирования. Хочется верить, что администрации

российских территорий, особенно олимпийского Сочи и Краснодарского края, начнут мыслить категориями территориального маркетинга, принятыми в мире.

Инструментарий территориального маркетинга достаточно широк. Условно его можно разделить на три категории:

- Исследования (совокупность аналитических и исследовательских инструментов, включающих в себя исследования рынков, статистику, анкетирование);
- Управление (разработка стратегии, операционный менеджмент, оценка результативности);
- Операционный маркетинг (PR, продвижение, сервисы для инвесторов, территориальное предложение и пр.).

При помощи грамотного территориального маркетинга можно сформировать положительный имидж, создать и продвигать бренд, создать инвестиционно-привлекательный климат именно в тех отраслях, которые развивает конкретная территория; привлечь необходимые для реализации стратегии развития категории населения, обозначенные на «дорожной карте» региона.



Винсент ГОЛЛАН,
директор по развитию агентства ARD Paris-IdF, президент
Клуба территориальных маркетологов ADETEM, эксперт
франко-российского проекта «Большая Москва»

Территориальный маркетинг — это действия, направленные на повышение стоимости регионов на конкурентных рынках, с целью оказания влияния на поведение аудитории и создания территориального предложения, ценность

которого выше предполагаемой ценности конкурентов. Территориальный маркетинг адресуется внутренним или внешним аудиториям, с целью убедить в привлекательности данной территории и инициировать желание в нее инвестировать.



Девид АДАМ,
основатель Global Cities Ltd,
советник мэра Лондона по
территориальному продвижению

Несмотря на то, что территориальный брендинг — относительно новой феномен, он привлекает все больше городов, регионов и стран по всему миру. Мы узнаем о разных уголках планеты и их особенностях не только во время международных зрелищных мероприятий, таких

как Олимпиада, но и благодаря маркетинговым кампаниям, которые поддерживаются государственными структурами.

Но корректно ли говорить о единой методологии таких кампаний, панацее для всех? Зачастую города и регионы уверены, что создание логотипа, возведение уни-

кального объекта или проведение глобального спортивного события — единственно верный путь, который, несомненно, принесет их дестинации успех на международной арене. Есть ли системный подход, который позволит позиционировать ваш регион как привлекательный для потенциальных инвесторов, туристов и повсеместно растущей мобильной рабочей силы?

Эксперты выявили ряд принципов, которым должны следовать территориальные маркетологи. Наиболее лаконичен в этом вопросе профессор Михалис Кавардис, разложивший процесс брендинга на 4 этапа:

1. Думайте — обозначьте концепцию и стратегию, поймите, почему вы хотите двигаться именно в этом направлении и каких результатов ожидаете.
2. Слушайте — успешное развитие бренда территории не может быть достигнуто без вовлечения заинтересованных лиц.
3. Действуйте — чтобы промо-активность была эффективна, необходимо действовать последовательно и регулярно, транслируя образ, который вы хотите донести до аудитории.
4. Говорите — общайтесь с целевой аудиторией. Иначе нет смысла в создании блестящего брендбука, который без построения коммуникаций станет лишь пылесборником. О вас должны знать и говорить не только местные жители, но и внешние аудитории.

Существуют различные типы аудиторий, которые могут быть заинтересованы в городе или регионе, однако, их все можно разделить на четыре большие категории по принципу экономической отдачи, ожидаемой от их привлечения.

Существуют различные типы аудиторий, которые могут быть заинтересованы в городе или регионе, однако, их все можно разделить на четыре большие категории по принципу экономической отдачи, ожидаемой от их привлечения.

Прямые иностранные инвестиции

Бизнес-аудитория, зачастую мобильная, может не только принести капитал в рискованный инфраструктурный проект или перспективный стартап, региональную или национальную фондовую биржу, но и создать рабочие места.

Важно то, что ценность этих рабочих мест в экономике измеряется в эквиваленте валовой добавленной стоимости, которая делает прямые иностранные инвестиции (ПИИ) настолько привлекательными.

Данные Белого дома США показали, что ПИИ создаваемых рабочих мест платят минимум на 30% больше, чем местные работодатели, что означает рост налоговых поступлений, так же как и расходов домашних хозяйств.



Стимулирование сферы торговли

Торговля в условиях глобализации экономики требует повышенного внимания к этому сектору экономики. Это — повышение ВВП и коммерческий баланс, способный оградить от внутренних и внешних экономических потрясений.

Продвижение туризма

Согласно данным международного совета по туризму этот сектор нарушил общеэкономический тренд рецессии в 2012 году, продемонстрировав темпы роста, превосходящие саму глобальную экономику, производственный, розничный, финансовый и коммуникационный секторы. Туризм создает 10% всех новых рабочих мест в мире. Вот почему привлечение туристов и их платежеспособного спроса оправдывает инвестиции в кампании по продвижению туризма.

Привлечение талантов

Эта категория охватывает студентов. Их вклад в экономическое развитие следует оценивать не только в настоящем контексте, но и в долгосрочной перспективе. Именно они, нынешние студенты, займут позиции топ-менеджмента завтра. Поэтому задействование студентов первостепенно, но не стоит забывать о мобильности рабочей силы, «утечке мозгов». Привлечение — это лишь одна часть уравнения, где важным фактором является удержание. Это влечет за собой значительные затраты на обучение, рекрутмент, но эти издержки еще более возрастут при найме сотрудников из-за рубежа. Поэтому очень важно инвестировать в работников, чтобы обеспечить долгосрочное сотрудничество. Этот заключительный догмат, возможно, самый важный.

Многие, включая некоторых представителей маркетинг-сообщества, не видят особой разницы между понятиями территориальный маркетинг и брендинг территорий, в итоге возникает терминологическая путаница.

Территориальный маркетинг, включает в себя методологию и техники позиционирования территории в региональном масштабе и на международном уровне, а также аспекты позиционирования бренда на рынке. Свойства позиционируемого товара, который необходимо грамотно преподнести покупателю, чтобы обеспечить впоследствии его высокие продажи, и, соответственно, прибыль, переносятся на позиционируемую территорию — государство, регион, город.

Брендинг территории, как составная часть ее позиционирования, заключается в разработке плана создания максимально реалистичного, конкурентоспособного и привлекательного видения страны, региона, города, которое затем должно быть воплощено в жизнь и представлено общественности через средства коммуникации.

Игры с социально-экономическим эффектом



Винсент ГОЛЛАН,
директор по развитию агентства ARD Paris-IdF, президент Клуба территориальных маркетологов ADETEM, эксперт франко-русского проекта «Большая Москва»

Лондон

Право на проведение Олимпийских Игр 2012 года было выиграно Лондоном с небольшим отрывом от Парижа, который был уверен в своей победе. Британцы победили благодаря двум ключевым аспектам, лежащим именно в плоскости территориального маркетинга: их способности и возможности лоббировать свои интересы, а также инвестициям в человеческий капитал, немаловажным для мобилизации общественного мнения.

Британские ноу-хау в области маркетинга территорий не заканчиваются участием и победой в конкурсе на проведение Олимпиады. Игры для них стали не только инвестиционным проектом, но и мощным вектором для продвижения и повышения привлекательности Лондона и Великобритании до, во время и после этого события.

На стадии подготовки британцы смогли создать конкуренцию среди международных компаний за право обладания статусом официального спонсора или поставщика Олимпийских игр в Лондоне. Для конкурсов, связанных с инфраструктурой и другими олимпийскими проектами, был создан специальный веб-сайт, на котором компании со всего мира оставляли свои заявки. Таким образом, был идентифицирован пул

международных компаний, с которыми была продолжена работа в рамках других инвестиционных проектов «Большого Лондона», и Великобритании.

Перед началом Олимпийских Игр, британское правительство развернуло широкую международную маркетинговую кампанию «2012 is GREAT Britain». Продвигались не только и не столько Игры в Лондоне, сколько вся Великобритания с ее культурой, наукой, технологиями, туризмом и т.д. Например, одной из тем для продвижения Лондона стал квартал для мультимедийных компаний Tech City.

Лондонские Игры — позволили создать и развить территориальное предложение Лондона для привлечения новых компаний-резидентов и жителей.

Стоимость приема Олимпийских Игр на своей территории была, несомненно, высока для Лондона, но, в то же время, это событие позволило обновить городскую среду, развить новые компетенции и зоны влияния.

Париж, со своей стороны, принимает брошенный Лондоном вызов. Запущен проект трансформации Парижской агломерации в одну из крупнейших в мире метрополий — «Большой Париж». Инфраструктурно-транспортная часть играет в нем важнейшую роль. Кстати, французская компания La société du Grand Paris является и консультантом проекта «Большой Москвы». Теперь Париж готов побороться за звание главной Олимпийской столицы Европы. Ответ через несколько лет!



Хуан Карлос БЕЛЛОСО, директор компании Future Places, международный эксперт в области корпоративной и региональной стратегии, брендинга и международного продвижения, советник Barcelona Brand Project и Catalonia Brand Committee, основатель ассоциации «Barcelona Global»

Барселона

На современном глобальном рынке территории агрессивно конкурируют друг с другом за привлечение и сохранение инвестиций, талантов, предпринимателей, студентов, гостей и туристов. Крупнейшие спортивные, культурные и профессиональные мероприятия могут стать для города мощным рекламным инструментом.

Среди спортивных мероприятий наибольшее влияние имеют Олимпийские игры и чемпионаты мира по футболу, и конкуренция территорий за право проведения этих популярных мероприятий особенно высока.

Олимпийские игры представляют собой уникальную возможность и мощный инструмент для продвижения города, помогают позиционировать его на мировом рынке для привлечения заветных инвестиций, туристов и талантов.

Однако такие события как Олимпийские игры могут стать чем-то большим, чем просто инструмент продвижения. Право их проведения может быть использовано в качестве предлога для ускорения инфраструктурных и социальных преобразований города на благо его жителей. Именно так было в Барселоне при подготовке к летним Играм в 1992 году.

В случае с Барселоной, вторым по численности населения городом Испании, и столицей Каталонии, история мегаполиса разделилась на «до» и «после» Олимпийских игр. Это был переломный момент, толчок для преобразования и проектирования на международном уровне. Как и планировалось, задача такого масштаба стала катализатором, формируя ресурсы и высвобождая огромную энергию для преобразования города.

Когда Барселона решила претендовать на проведение летних Олимпийских игр, городу были остро необходимы крупные инвестиции и преобразование почти всех типов инфраструктур. После 40 лет диктатуры

Франко упадок города был очевиден — ноль инвестиций, коммунальная инфраструктура, и мрачные, подавленные жители — общая атмосфера оставляла желать лучшего.

Благодаря Олимпийским играм были построены новый аэропорт, кольцевые дороги, разработаны новые телекоммуникационные системы, усовершенствованы и созданы новые городские районы, инвестированы средства в сферу гостиничных услуг; была создана инфраструктура для общественного транспорта, образования, здравоохранения и т.д. Все это делалось на благо горожан, с целью улучшения качества их жизни.

Сквозь большую международную витрину Олимпийских игр Барселона показала миру не только обновленный город, но, и пожалуй, это самое главное, энтузиазм и способность местных жителей справляться с задачами любой сложности эффективно и креативно.

Олимпийские игры помогли полностью преобразить город и представить его на международной арене как современную столицу, творческий, инновационный, дружелюбный, смелый, космополитичный, инициативный, предприимчивый, прогрессивный и гуманный город, с его неповторимым стилем и высоким качеством жизни, развить невероятное чувство гордости своих горожан.

Сегодня Барселона — город с прекрасным международным имиджем, один из любимых городов для бизнеса и туризма (более чем 7,5 млн. туристов в 2012 году), а также привлекательным для иностранных инвестиций. В Барселону приезжают из других городов и стран, чтобы воочию увидеть так называемую «барселонскую модель».

Один из ключевых факторов успеха на примере Барселонских Олимпийских игр — использовать международное событие как предлог для катализации процесса преобразования города, уже имея ясное представление о том, какое наследство останется для города и местных жителей, какие инвестиции необходимы в инфраструктуру, и как она будет использоваться после проведения Игр. Необходимо вовлечение муниципальных лидеров, гражданского общества (ключевая роль в котором выделена волонтерам!), нужна способность перестраивать территорию, сохраняя при этом уникальность и самобытность города. И в основе этой концепции — идеи творчества, новаторства и смелости как общих знаменателей всего процесса.

Муниципальные органы власти Барселоны осознают важность и ценность бренда для привлечения инвестиций в город, стараются сохранить и удержать марку на

F.Y.I. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ВАС

Бюджет Лондонской Олимпиады в 2005 г оценивался в 2,4 млрд. фунтов стерлингов, затем он был планомерно увеличен, и, по некоторым оценкам, составил 11 млрд. фунтов стерлингов. При этом, в своей речи в Университете Лафборо в графстве Лестершир о влиянии Олимпийских игр, премьер-министр Дэвид Кэмерон отметил, что Британская экономика выиграет от проведения этого мероприятия 13 млрд. фунтов стерлингов. В совместном исследовании Lloyds Bank и консалтинговой компании Oxford Economics названа сумма дохода всего периода подготовки (2005-2012 гг) _ 16,5 млрд. фунтов стерлингов.

В СВОЕМ АНАЛИТИЧЕСКОМ ДОКЛАДЕ КОМПАНИЯ VISA EUROPE ПРИВОДИТ СЛЕДУЮЩИЕ ДАННЫЕ:

Увеличение потребительских расходов на сумму от Во время проведения Олимпийских и Паралимпийских игр

£ 750 млн.

Увеличение объемов производства (товаров и услуг) на

£ 1.14 млрд.

Увеличение доходов жителей Британии на

£ 229 млн.

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ:

Увеличение объемов производства в год на

£ 1.37 млрд.

Общий прирост экономики Великобритании к 2015 году на сумму более

£ 5.1 млрд.

Увеличение процента от общего ожидаемого роста экономики Великобритании на

3.5%

»» Международные спортивные мероприятия будут по-прежнему основным инструментом для брендинга места, привлекательного для посещения, жизни, работы или инвестирования.

международной арене, пытаюсь организовать и «захватить» максимально возможное число крупных международных спортивных событий, таких как финал Кубка Дэвиса, Тур де Франс, соревнование Европы по легкой атлетике, кругосветная парусная гонка Barcelona World Race, гонки Формула 1, Чемпионат мира по плаванию в 2013 году и др.

В Барселоне пройдет X Games в 2013, 2014 и 2015 годах, а также подана заявка на проведение зимних Олимпийских игр в 2022 году. Это возможность стать первым городом, в котором состоятся летние и зимние Олимпийские игры. И, опять же, это не самоцель, а еще один хороший предлог для соединения Барселоны со своим регионом Каталонией и позиционирования Пиренеев в качестве главного места для зимних видов спорта.

Был разработан новый Стратегический план развития Барселоны 2012 – 2020, где спорт является одним из основных факторов конкурентоспособности города, включаю-

щей построение сильного кластера спортивного, аудио-визуального, текстильного, пищевого, креативного секторов, в барселонских традициях позиционирования «вокруг спорта».

Международные спортивные мероприятия будут по-прежнему основным инструментом для брендинга места, привлекательного для посещения, жизни, работы или инвестирования. Однако чтобы извлечь максимальную выгоду из этого вида продвижения, следует понимать, что задачей является не только успешное проведение мероприятий, но и способность использования их в качестве уникальной возможности позиционирования города, как привлекательного для инвестиций. Но в любом случае, именно город должен стоять на первом месте, быть направляющим фактором для стратегии на всех этапах: с момента принятия решения об участии в тендере до проведения самого мероприятия.



Юлия НИКУЛИНА-ЖЕФФРУА, основатель ProRegion, соучредитель франко-российской консалтинговой компании LinkWest, соавтор российского издания книги «Территориальный маркетинг в 10 этапов» (совместно с Винсентом Голланом и Филиппом Жеффруа)

Сочи

По данным Оргкомитета Сочи-2014, Краснодарский край ожидает от Игр:

- Повышение инвестиционной привлекательности региона
- Превращение региона в динамичный деловой центр
- Превращение края в современный спортивный регион
- Создание новых рабочих мест
- Развитие транспортной инфраструктуры

Если говорить о самом городе Сочи, то, согласно официальным заявлениям, его ждет «превращение из регионального летнего курорта во всепогодный многофункциональный [...] центр международного класса с развитой [...] инфраструктурой».

При создании стратегии развития территории необходимо помнить о том, что Олимпийские игры — это встреча глобального и локального и учитывать оба компонента. Игры должны быть включены в общую логику развития и продвижения территории, а также приниматься ее населением. Если же они насаждаются, то территория пострадает, местные жители будут недовольны.

Поэтому особенно важно мыслить категориями «культурной встречи» в глобальном контексте, где важнейшая роль отводится принимающей территории (город-регион-страна), с ее идентичностью, жителями, проектами, и интегрировать этот короткий олимпийский период в историю и будущее города и региона.

Многое, конечно, зависит от успешности проведения самого мероприятия. Естественно, что Олимпиада притягивает миллионы туристов и тысячи атлетов, транслируется по всему миру. Но эффект туристической привлекательности и роста имиджа города, автоматически возникающий во время подготовки и проведения Игр, недолговечен. По некоторым исследованиям, респонденты через несколько лет совершенно забывают, где проводились Олимпийские игры и не полагаются на данный критерий при выборе места вложения инвестиций или проведения отдыха. Чтобы этот эффект продолжал работать, нужно целенаправленно заниматься продвижением территории, используя среди прочих инструментов и «олимпийский» импульс.

Организаторам-2014 на карандаш



Девид АДАМ, основатель Global Cities Ltd, советник мэра Лондона по территориальному продвижению

Очень важным для развития бренда территории является открытие Игр. При создании церемонии открытия зрителям нужно напомнить о культурном значении России, интеллектуальной силе русского народа, а также его инновациях, бизнесе и творчестве. Не менее важным приоритетом является внимание к бизнес-культуре и гостеприимству. Культивирование сильной деловой культуры — самый главный фактор, который порождает доверие у предпринимателей и инвесторов, многие из которых посетят Сочи в 2014 году. В каждой точке они должны получать брендовый посыл, который создаст представление о стране и ее бизнес-культуре. Приоритетность этих двух направлений поможет выстроить понимание и принятие бренда России и способствовать притоку иностранных инвестиций.

Олимпийские Игры не обязательно должны являться инструментом прямого маркетинга, им нужно не просто достичь аудиторию через оплаченные публикации или собственные средства массовой информации, а скорее покорить, завоевать СМИ. Игры являются наиболее оптимальным моментом, своеобразным фоном и удачным контекстом для разворачивания смыслов бренда перед целевыми аудиториями — они имплицитно будут готовы к их восприятию. В этот момент стереотипы и ассоциации могут быть усилены или рассеяны.

Администрации Сочи и Краснодарского края обладают большими возможностями во время подготовки и проведения Игр для непосредственного привлечения иностранных туристов. Однако основной посыл их стратегии, безусловно, должен быть направлен на ту часть российского населения, которая активно путешествует



Средний размер телеаудитории, в миллионах



Олимпийский парк в Барселоне

по всему миру, но не принимает во внимание Сочи, планируя свой отпуск.

С «олимпийской» помощью Сидней успешно позиционировалась для международной туристической аудитории, несмотря на географическую удаленность, а в Барселоне была создана новая туристическая экономика, и город стал одним из самых посещаемых в мире.

В Олимпийских Играх все есть бизнес. И в этом контексте запускается механизм международного корпоративного нетворкинга, как ни на каком другом глобальном событии. В Лондоне только одна VISA включила 15 000 человек в свою бизнес-программу. Это время, когда бизнес либо подтверждает свои ранее существовавшие предположения об инвестиционном климате в принимающем городе/регионе/стране, или убеждается в иной реальности.

Время проведения Игр — уникальная возможность для России, чтобы показать миру свой экономический вес, а также культурную значимость и международное влияние.

Мир ждет тебя, Россия! Есть ли тебе, что ему сказать? [es](#)

»»» *Время проведения Игр — уникальная возможность для России, чтобы показать миру свой экономический вес, а также культурную значимость и международное влияние.*