

УДК 332.1

## ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ БРЕНД В ПЕРИОД КРИЗИСА

**МОКРОВА ЛИДИЯ ПАВЛОВНА**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета

**E-mail:** mokrova\_l@mail.ru

Управление стабильной социально-экономической системой и системой, находящейся на стадии кризиса, существенно отличается по целям, ресурсам и прочим составляющим. Понятие «бренд» прочно вошло в экономику и дает неоспоримые преимущества продукту, организации, территориальному образованию, личности, проекту. Локальный, региональный, территориальный бренд обладает рядом особенностей и требует специальных методов управления в условиях кризиса. Кризис, в котором мы находимся, носит макроэкономический характер. Методика управления территориальным брендом включает элементы некоммерческого маркетинга. Качество территориального бренда зависит от факторов, таких как история, культурное наследие, легенды, герои, персональная репутация лидера, деловая репутация промышленных и предпринимательских структур. Следует различать понятия «бренд» и «деловая репутация».

**Ключевые слова:** бренд; территория и регион; управление; деловая репутация; факторы; технологии; кризис.

## The Territorial Brand in Times of Crisis

**LIDIA P. MOKROVA**, PhD (Economics), assistant professor at the Strategic and Crisis Management Department, Financial University

There is a considerable difference between the management of a stable socio-economic system and a system at the stage of crisis in terms of objectives, resources and other components. The concept of a brand has become ingrained in the economy and provides undeniable privileges to a product, an organization, a territorial entity or an individual project. A local, regional, territorial brand has a number of specific features and requires special management methods in crisis conditions. The crisis we are facing now is of a macroeconomic nature. The methodology of the territorial brand management includes elements of the non-profit marketing. The territorial brand quality depends on such factors as history, cultural heritage, legends, heroes, personal reputation of a leader, goodwill of industrial and business companies. There must be a clear distinction between the concepts of brand and goodwill.

**Keywords:** brand; area and region; management; goodwill; factors; technologies; crisis.

**П**ри исследовании кризисов как системных явлений К. Маркс, Н. Кондратьев, Д. Кейнс и другие ученые отмечали их неизбежность, цикличность, уникальность. Не учитывать макроэкономические явления, их влияние на стабильность и развитие региональной экономики — нерационально. При этом в исследованиях уделяется достаточно внимания причинам кризисов, тогда как факторы, влияющие на устойчивость территориальной системы, ее сопротивляемость внешним вызовам и угрозам, остаются вне поля зрения ученых.

Одним из таких факторов является влияние торговой марки, бренда, репутации территории

на рост продаж. Именно по ним оценивается инвестиционная привлекательность проекта, принимается решение о государственной поддержке, возникает интерес со стороны частных инвесторов.

### Определение понятия «территориальный бренд»

При рассмотрении понятия «территориальный бренд» часто смешиваются понятия имиджа, репутации, товарного знака.

По мнению гуру рекламы Дэвида Огилви, брендом называется неосознаваемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки, цены, истории,

репутации и способа рекламирования. *Бренд — это:*

- уникальное эмоционально-позитивное образ-представление, обусловленное особенностями продукта и его обрамления, ставшее широко известным общественности и принятое определенными группами людей — аудиториями бренда;
- обещание потребителям желаемых потребительских свойств и уровня качества;
- гарантия качественного удовлетворения запросов потребителя, получения конкретных выгод;
- повышенный субъективный уровень ценности продукта для потребителя и его удовлетворенности, формируемый через позитивные ассоциации, побуждающие к потреблению данного и напоминающие о нем;
- инструмент быстрого и уверенного потребительского выбора и принятия решения о покупке;
- важнейший фактор конкурентных преимуществ и доходов фирмы, основание для назначения более высокой цены, часто сам по себе — наиболее ценный актив экономики фирмы [3].

Можно выделить четыре типа брендов по признакам уровней управления и товарным категориям [4]:

1) *общий (всеобщий) бренд*. Существует ряд компаний с единой торговой маркой, например, *Sony, Philips, Panasonic* и т.п. Бренд такой компании находится на высшем уровне общности. Он работает как зонтик, накрывающий множество направлений, товарных линий и отдельных товаров (услуг). Это так называемый зонтичный бренд (*umbrellabrand*). У такого бренда гигантские пределы эластичности.

У понятия «зонтичный бренд» выделяют такие разновидности, как корпоративный и видовой бренд:

- корпоративный бренд (*corporatebrand*) применяется в случае, если название бренда совпадает с названием компании и фирма «накрывает» своим именем как можно больше товаров. Примером могут послужить корпоративные бренды «Акри», «Байер» и т.п. (например, «Эналаприл-Акри», «Клотримазол-Акри»). Поскольку

корпоративный бренд жестко привязывается к фирме-производителю, он позволяет формировать имидж фирмы в целом. Этот тип бренда характерен для Японии и Юго-Восточной Азии, встречается он и в России («Довгань», «Смак», «Моя семья»);

- видовой бренд (*familybrand*) — общее название для группы товаров из разных категорий. Целью создания видového бренда является перенос положительного опыта потребления товаров одной группы на товар под видовым названием из другой группы;

2) *торговая марка*, которая включает понятие «товарный знак», — средство индивидуализации продукта. В каком-то смысле марку и бренд можно считать синонимами, но бренд отличается от марки степенью узнаваемости и приверженности. Ее дислокация — рынок;

3) *ассортиментный бренд (rangebrand)* — общее название для группы товаров из разных категорий, но направленных на решение какой-либо одной проблемы.

4) *товарные бренды* или бренды отдельных объектов (товаров, услуг, фирм, людей и т.д.). Отдельно стоящий бренд предполагает самостоятельное позиционирование каждого товара на рынке.

### **Брендом называется неосязаемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки, цены, истории, репутации и способа рекламирования**

По территориальному охвату можно выделить следующие бренды:

1) *мегабренд (mega-brand)* — марочный товар широкого международного распространения. Глобальные бренды — это бренды, которые доступны сегодня везде в мире (*CocaCola, McDonald's, Philips, Levi's*);

2) *национальный бренд (national-brand)* — название организации, товара, услуги, известное в общенациональном масштабе (Ростелеком);

3) *местный бренд (localbrand)* — марочный товар местного распространения; местная марка. Особенно характерно присутствие местных брендов на пивном рынке страны.

## Сущность бренда

Сущность бренда по основным критериям приведена в табл. 1.

## Управление брендом

Различные трактовки сущности бренда находят отражение в методическом инструментарии его управления.

### **Бренд – это все, что отличает данный товар от товаров конкурентов**

В теории маркетинга существуют несколько моделей управления брендом, большинство которых предназначено для управления брендом на этапе его разработки и вывода на рынок.

1. Первая модель управления брендом, часто называемая классической, была предложена специалистом компании *Procter&Gamble* в 1931 г. и подразумевала создание отдельного подразделения, к функциям которого относилась выработка маркетингового плана и координация действий по его реализации между всеми службами организации. Описываемые в модели маркетинговые действия были в основном тактическими и реактивными; стратегическому развитию уделялось при этом значительно меньше внимания.

2. На смену этой модели в 1980-х гг. Д. Аакером и Э. Йохимштайлером была предложена новая

модель управления — «модель лидерства бренда» (*brandleadership*). Принципиальными отличиями новой модели от классической являются главенствующая роль стратегического подхода к управлению брендом и нацеленность на корпоративную синергию — стремление сократить внутреннюю конкуренцию брендов внутри компании, соблюдая определенную архитектуру брендов. Модель лидерства бренда также отличается глобальным восприятием географических границ бренда, усилением роли и статуса бренд-менеджера в организации. Лидерство бренда выражается в трех концептуальных направлениях:

- организационном (бренд выдвигается на первый план корпоративной стратегии);
- рыночном (бренд должен занимать первое место по продажам на рынке или его сегменте);
- идеологическом (во всех элементах концепции, стратегии и тактики должна содержаться философия лидерства бренда).

В условиях постоянных стрессов и перемен классические модели управления территориальным брендом могут не показывать искомой эффективности в конкретном временном периоде. Но можно заявить однозначно, что зависимость стоимости территориального бренда от силы брендов территориальных объектов не вызывает сомнения. Можно утверждать, что это не прямое суммирование, а явление синергии. Рассмотрим пример. Всем известно,

Таблица 1

Сущность бренда по основным критериям [5]

Критерии	Определения
1. Фабричная марка	Бренд – американизированный (сокращенный) вариант английского сложносочиненного brand-name (brand – клеймо, тавро, марка, фабричная марка)
2. Имиджевая характеристика товара	Бренд – это выраженная в торговой марке совокупность имиджевых, эксплуатационных, технических и иных характеристик товара, позволяющая правообладателю (собственнику) данной марки не только играть одну из ведущих ролей на рынке определенных товаров или услуг, но и использовать саму марку в качестве товара или услуги
3. Аудиовизуальное обозначение	Бренд – слово, выражение, знак, символ или дизайнерское решение или их комбинация в целях обозначения товаров и услуг конкретного продавца или группы продавцов для отличия их от конкурентов
4. Инструмент позиционирования	Бренд – это все, что отличает данный товар от товаров конкурентов, т.е. такие вербальные, визуальные и другие элементы, по которым потребитель может идентифицировать принадлежность данного продукта к данному названию, даже не видя названия

какие инвестиционные ресурсы за последние годы привлекла Тверь и Тверская область. Безусловно, большую роль сыграли активность, компетентность и репутация губернатора, и это первый фактор формирования бренда региона, выражающийся в персональном *goodwill*, связях, административных ресурсах, стиле управления. По сути, губернатор — это продюсер, гарант территории.

**По разным оценкам доля нематериальных активов (бренда, репутации) в стоимости объекта оценки составляет от 30 до 95%**

Второй ресурс — история развития региона, известные исторические и культурные личности, герои и легенды. И, безусловно, предприятия и организации, находящиеся на территории региона.

**Слагаемые территориального бренда**

Для обеспечения успешности территориального бренда могут использоваться следующие факторы:

- история развития территории;
- авторитет выдающихся личностей, чья жизнь связана с территорией в силу рождения или работы;
- персональная репутация главы территории, преемственность проектов развития;
- динамика развития брендов системообразующих предприятий;
- успешные проекты в малом и среднем бизнесе;
- культурное наследие.

Например, в бренде Твери учитывается почти вся совокупность перечисленных факторов. Бережно сохраняется история развития территории, носителями которой являются Афанасий Никитин, Салтыков-Щедрин и др., высоко ценится вклад в развитие литературно-театральной Твери царской фамилии Романовых. Существует легенда о городском голове, который вышел из крепостных и, достигнув статусного положения, прилагал значительные

усилия по развитию образования. Примером промышленного бренда является Тверской вагоностроительный завод. Потребительский бренд — вереск. Географический — река Волга. Все это гармонично уживается на одной территории, давая синергетический эффект, что привлекает инвесторов, туристов, государственные структуры.

**Управление репутацией и брендом**

Репутация и бренд — разные экономические категории. Если бренд создается группой специалистов на местах или специализированным агентством, репутация завоевывается посредством воздействия целевой аудитории, приведенной на *рисунке*.

По разным оценкам доля нематериальных активов (бренда, репутации) в стоимости объекта оценки составляет от 30 до 95%. Стоимость, качество объекта, безусловно, зависят от качества управления. Таким образом, наличие программы комплексного, взаимоувязанного управления территориальными брендами — залог успеха региона.

При этом наиболее эффективным является проектный подход. Он не требует значительных ресурсов — ни финансовых, ни временных. Компетентность, системность в подходе, наличие согласованного проекта, календарного плана, заинтересованность куратора и регионального лидера, коммуникабельность и контроль — необходимые и достаточные условия для получения результата. При этом большое значение имеют качество целеполагания, мониторинг эффектов, определение контрольных событий и ключевых показателей.

При управлении нематериальными активами, брендом, репутацией необходимо учитывать нестабильность на макроэкономическом уровне. Изменения во внешней и внутренней среде субъектов, участвовавшие в банкротстве организаций, смена состава собственников, слияния и поглощения усиливают существующую нестабильность, усугубляют кризисные явления. И при управлении всеми активами, системами необходимо применять элементы антикризисного управления.



Категории целевой аудитории при управлении репутацией [5]

Таблица 2

Основные отличия антикризисного управления от управления в стабильных системах [1]:

Параметр	Стабильные системы	Кризисные системы
Цели управления	Повышение эффективности деятельности	Минимизация отрицательных последствий кризисов
Основные ограничения	Ресурсные – мягкие	Временные – жесткие
Характеристики внешней среды	Благоприятная	Неблагоприятная
Внутренняя среда	Стабильная	Множество острых конфликтов
Результат (планируемый, желательный)	Рост эффективности и жизнеспособности	Переход в стабильное состояние

### Отличия антикризисного управления от управления в стабильных системах

Стабильная экономическая система отличается от системы на стадии кризиса по параметрам, приведенным в табл. 2.

Основное ограничение — недостаток ресурсов, времени, информации, человеческих ресурсов, что диктует необходимость использования антикризисных механизмов, технологий инструментов. Невозможно получить эффект от тиражирования чужого успешного опыта. Абсолютно аналогичных ситуаций не

бывает. Необходим индивидуальный подход к управлению каждой территориальной социально-экономической системой. Но считать, что в настоящий момент нет возможности развивать территориальный бренд, ошибочно. Для этого существует перечень инструментов от партнерских программ до инструментов некоммерческого, социального маркетинга. Адекватная группировка таких инструментов, а также правильно выбранное время, площадка, информационный повод дают высокую эффективность. Объединение усилий по развитию брендов территории, совместные сбалансированные

программы, планирование и долгосрочное прогнозирование, привлечение волонтеров и институт стажеров — достаточные ресурсы для развития территориального бренда.

## Выводы

В условиях нестабильности экономического развития государства нельзя упускать из виду развитие территориальных брендов, которые дают регионам неоспоримые преимущества в виде прихода инвестиций, удержания и при-

влечения квалифицированных трудовых ресурсов, а значит новые технологии, прорыв в развитии. И для этого не требуются значительные бюджеты. Следует только провести аудит своих преимуществ, сформировать проект развития территориального бренда и, используя возможности территориальных промышленных, культурных, предпринимательских структур, скоординировать их деятельность, выстроить эффективные коммуникации, создать новые мотивации.

## Литература

1. Кован С.Е. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009.
2. Панкрухин А.П. Бренды и Брендинг // Практический маркетинг. 2011. № 4 (170). С. 4–5.
3. Александров Н.Н. Философские вопросы брендинга. М.: Изд-во Академии тринитаризма, 2011. 420 с.
4. Рудикова Е.В. Управление эффективностью бренда // Известия ТРТУ. Раздел II. Исследование и моделирование социальных и экономических систем.
5. Мокрова Л.П. Великий goodwill: Уроки кризиса // Регион развития сентябрь 2015. № 6.
6. Стратегия целевого маркетинга. URL: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy>.
7. Маркетинг в России и за рубежом. URL: <http://www.cfn.ru/press/marketing>.

## References

1. Cowan S.E. Crisis management now: a tutorial [Antikrizisnoe upravlenie predpriatiem: uchebnoe posobie]. Moscow, KNORUS, 2009.
2. Pankruhin A.P. Brands and Branding [Brendy i Branding]. *Prakticheskiy marketing*, 2011, No. 4 (170), pp. 4–5.
3. Alexandrov N.N. Philosophical questions of branding [Filosofskie voprosy brendinga]. Moscow: Publishing House of the Academy Trinitarizm, 2011. 420 p.
4. Rudikova E.V. Performance Management brand [Upravlenie jeffektivnost'ju brenda]. *News TRTU. Razdel II. Research and modeling of social and economic systems*.
5. Mokrova L.P. Great goodwill: Lessons from the crisis [Velikij goodwill: Uroki krizisa]. Development region, September 2015, No. 6.
6. The strategy of target marketing. URL: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy>.
7. Marketing in Russia and abroad. URL: <http://www.cfn.ru/press/marketing>.