

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АНАЛИТИКИ ПРИ СОЗДАНИИ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ**

Ю.В. Шапкина

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»

E-mail: Lucy253@yandex.ru

*Рассматриваются компоненты брендинга и бренда территории, раскрываются возможности использования аналитики при его создании и продвижении. Под аналитикой понимается обширное использование данных, статистического и количественного анализа, описательных и прогнозных моделей для принятия решений и действий, на основе реальных фактов. Делается вывод о том, что аналитика является наиболее эффективным механизмом при создании и продвижении бренда территории.*

**Ключевые слова:**

*Бренд территории, законы брендинга, аналитика, отличительная компетенция.*

**Key words:**

*Territory brand, laws branding, analytics, the distinctive competence.*

Заказчиком разработки бренда территории, как правило, выступают органы государственной власти и местного самоуправления. Кроме того, в Российской Федерации есть города и поселения, где одно предприятие является градообразующим. В этом случае бренд такого предприятия ассоциируется с конкретной территорией, поэтому и предприятие может выступать заказчиком бренда территории. По мнению различных консалтинговых компаний (например, консалтинговая компания «Конкретика» [1]), бренд территории (региона) понимается заказчиком как разработка бренда-слогана и проверяемых стандартов бренда, которые выступают как отличительный признак, выделяющий данную территорию и продвигающий ее ресурсы, разработка визуальных и графических стандартов (например, логотип, фирменный стиль, символика и т. д.). Те территории, которые участвуют в различных выставках и конференциях, в том числе и зарубежных, заказывают разработку различной рекламной продукции в одном фирменном стиле, стандартов презентаций и презентационной продукции.

В качестве услуги консалтинговые компании предлагают и разработку концепции участия в различных форумах, выставках на длительный период для выделения территории среди остальных участников. В связи с виртуализацией жизни и деятельности, развития электронной коммерции, усиления роли виртуального представительства территории в едином информационном пространстве особое значение имеет разработка системы взаимосвязанных сайтов и порталов, среди которых выделяются сайты органов государственной власти и местного самоуправления (в настоящее время активно развивающиеся в связи с реализацией концепции электронного правительства), различных организаций и предприятий, которые выступают участниками программы брендинга территории.

Создание бренда территории – это достаточно востребованная услуга. Разработчики на этапе заказа пытаются выяснить те конечные результаты, которые ожидает заказчик. В качестве конечного результата и критериев оценки успешности брен-

динга заказчики выделяют следующее: продвижение территории в число ключевых регионов страны, разработка программ по созданию имиджа территории для внутреннего и внешнего рынков, привлечение новых жителей, представителей креативных индустрий, высокотехнологичных технологий, инвесторов, увеличение бюджетных поступлений, разработка программ инновационного развития и прогноза экономического развития территории или отдельных отраслей на данной территории, увеличение туристических потоков и т. д.

Анализируя брендинг как процесс, опыт различных компаний, архитектуру бренда [2–5], можно выделить ряд законов, которые целесообразно применить и при разработке бренда территории. Мы опираемся на разработки Л. и Э. Райс: это законы расширения, сужения, неповторимости, качества, протяженности и т. д. [5]. Данные законы вполне применимы и при разработке бренда территории. Например, принцип хронотопа (время-место), т. е. бренд территории можно построить за определенное, сравнительно длительное время, требующее последовательных действий и подведения промежуточных результатов. Настоящая сила бренда заключается в отождествлении территории с каким-либо аспектом, отражающим ее отличительные черты и уникальность. Маркетологи выделяют и «закон границ»: распространение бренда территории во внешней среде должно иметь глобальный характер. Именно бренд территории ориентирован и микро- и макросреды. Закон оригинальности или неповторимости реализуется следующим образом: необходимо наличие оригинальной идеи, обеспечивающей брендование, создание того уникального образа, который и выступит в перспективе отличительной компетенцией. «Только оригинальность и неповторимость позволяет бренду осуществлять его важнейшую социальную функцию» [3. С. 149]. Достаточно сложно использовать закон слова. Название территории должно порождать прямые ассоциации с территорией и её содержанием. Удачно данный закон применен в Хакасии, где брендом территории стало слово «Югра».

Д.А. Зеркаль, Л.Н. Мифтахова выделяют этапы создания бренда территории [4]: подготовка, аналитика, проектирование, реализация, оценка.

Анализ этих этапов, процессов, операций и соотношение их с принципами и законами брендинга позволяет сделать следующий вывод: необходим универсальный инструмент, позволяющий реализовать данные предложения наиболее эффективно, рационально и оптимально. Таким инструментом, на наш взгляд, является аналитика. В качестве инструментов брендинга территории выделяют стратегические, символические, рекламные и PR-инструменты. Но их применение будет более эффективным, если в основе лежит аналитика.

Использование аналитики позволяет превратить информацию, данные в знания, заставить идеи работать, получить конкурентное преимущество. Т. Дэвенпорт и Дж. Харрис считают, что аналитика – это конкурентное преимущество, это новая наука побеждать в острой конкурентной борьбе [3].

Рассмотрим аналитику, как эффективный механизм, при создании и продвижении бренда территории. В нашем случае бренд территории будет выступать как отличительная компетенция (термин взят у Т. Дэвенпорта и Дж. Харриса). Мы используем следующее определение аналитики применительно к бизнес-процессам. «Под аналитикой мы подразумеваем обширное использование данных, статистического и количественного анализа, описательных и прогнозных моделей для принятия решений и действий, на основе реальных фактов... Аналитика – это подмножество того, что принято называть бизнес-аналитикой или *Business Intelligence* – совокупности технологий и процессов, использующих данные для понимания и анализа бизнеса. В бизнес-аналитику входят как доступ к данным и отчеты, так и углубленная аналитика» [3. С. 28].

Многие территории, имеющие уникальное географическое положение, предлагают схожие продукты, схожие услуги, схожие технологии и т. п. Кроме того, в условиях глобализации в конкурентной борьбе географическое преимущество уже перестает играть такую роль. Сегодня надо обладать какими-то ресурсами, каким-то потенциалом, какой-то характеристикой, в которой территория сильнее всех остальных и т. п., то есть обладать «отличительной компетенцией». На наш взгляд, именно отличительная компетенция должна отражаться в бренде территории. «Мы определяем отличительные компетенции как интегрированные бизнес-процессы и способности, которые все вместе представляют клиенту обслуживание, отличное от предложений конкурентов, и образуют формулу коммерческого успеха организации» [3. С. 34].

Чтобы это реализовать необходимо использовать аналитику, а предприятия, фирмы, в нашем случае и территория, использующие данный механизм, превращаются в аналитических конкурентов. Значит, использование аналитики при создании и продвижении бренда территории, превраща-

ет ее в аналитически конкурентную. «Аналитические конкуренты – это организации, которые выбрали одно или несколько отдельных направлений, сделали на них упор в своей стратегии как на конкурентные преимущества, а затем активно применили в этих направлениях методы анализа данных, статистический и количественный анализ и процедуры принятия решения на основе данных» [3. С. 31]. Тогда аналитически конкурентная территория – это территория, которая использует аналитику как механизм достижения конкурентных преимуществ.

Аналитика сама по себе стратегией в разработке и продвижении бренда территории не является, но ее использование для оптимизации определенных направлений представляет собой стратегию. Любую стратегию аналитика способна поднять на более высокий уровень. Подход к конкуренции на основе аналитики называют «стратегией на основе информации». Чтобы превратить территорию в конкурентоспособную, создать ее бренд, необходимо учитывать достаточно большое число факторов, порой трудно измеряемых, аналитика в этом случае выступает наиболее эффективным инструментом, требующим применение совокупности разнообразных приемов. В результате создается бренд территории, который позволяет ей конкурировать на основе аналитики. Такие территории (т. е. создатели и пользователи бренда) активно и систематически используют аналитику в стремлении обойти конкурентов – другие территории.

Территории, имеющие свой бренд, будут обладать следующими характеристиками:

- аналитика поддерживает стратегическую отличительную компетенцию данной территории;
- подход к аналитике и управлению ее в органах государственной власти, местного самоуправления, градообразующих предприятий и т. п. повсеместны;
- руководители всех уровней являются сторонниками использования аналитики;
- территория делает серьезную стратегическую ставку на аналитику как основу конкуренции.

Территория может характеризоваться по какому-то из этих аспектов, но «продвинутые» территории, к которым относим и территории инновационного развития, должны обладать всеми характеристиками. Чтобы бренд «работал», необходимо поддерживать стратегическую отличительную компетенцию, так как именно она является базовой характеристикой в брендинге.

Безусловно, аналитика подкрепляет собой конкурентную стратегию, но одновременно она должна подкреплять и конкретные важные направления деятельности держателей бренда. Обладание отличительной компетенцией означает, что участники смотрят на этот аспект своей территории (а значит и каждого компонента, присутствующего на данной территории) как на нечто выделяющее ее на фоне конкурентов и обеспечивающее ее успех на внешнем и внутреннем рынках. В против-

ном случае мы будем иметь дело с совокупностью программ, которые участники применяют в решении самых разных задач развития экономики, образования, культуры, социальной сферы и т. п. территории.

Отличительная компетенция есть не у всех территорий. В условиях активно развивающегося виртуального пространства, выборочный анализ сайтов органов государственной власти и местного самоуправления показывает, что без применения аналитики они довольно однотипны, и если убрать название, то нельзя определить территорию. Безусловно, часть информации (согласно федеральному законодательству) идентична, но способы ее представления должны различаться. Кроме того, такая унификация позволяет определить принадлежность ресурса к сайтам органов государственной власти и местного самоуправления, но остальная часть должна работать на «территорию». Если стратегические решения базируются на интуиции или на предшествующем опыте, то использовать в качестве конкурентного преимущества статистику и решения на основе данных нельзя. В каждой территории присутствует потенциал для конкуренции на основе аналитики, и субъекты брендинга, как правило, используют этот шанс.

Использование аналитики базируется на численном измерении отличительных компетенций. Отличительная компетенция, лежащая в основе бренда территории, должна быть ее главной аналитической целью. Для осуществления аналитической деятельности в брендинге необходимо определить основной фокус. Управление на уровне территории означает обеспечение широкой доступности данных и анализа для всех уровней и должную заботу об эффективном управлении данными и анализом. Если решения, влияющие на успех территории, принимаются на основе узкого спектра данных, неверных данных или ошибочного анализа, последствия могут быть катастрофическими. Аналитически конкурентная территория превращает управление аналитикой и данными, на которых она основана, в организационный вид деятельности: все активнее происходит использование интеллектуальных ресурсов. Управление ключевыми данными и аналитикой имеет значительные преимущества, поскольку принимаемые решения опираются на единый вариант критической информации и результатов анализа.

Управление аналитикой на уровне территории может принимать самые разные формы: оно может означать то, что центральный отдел информационных технологий управляет данными и обеспечивает наличие и установку необходимых компьютерных программ или отдел аналитического обслуживания помогает руководителям анализировать и принимать решения. Один из подходов к управлению аналитикой на уровне территории состоит в создании центра развития бизнес-аналитики. Такой центр должен быть в структуре заказчика разработки бренда территории, который в дальней-

шем будем осуществлять процесс брендинга. Результаты данной деятельности и лежат в основе создания и выработке политике по продвижению бренда территории.

Переход к широкому применению аналитики при разработке бренда территории требует изменений в культуре, процедурах и навыках многих сотрудников. Опираясь на вышеизложенное, можно выделить 4 базовые характеристики конкурентного бренда территории на основе аналитики:

- упор на отличительную компетенцию;
- подход на уровне целой территории;
- приверженность субъектов брендингу;
- масштабные амбиции.

Такой бренд будет отражать стратегическую ориентацию территории. Если эти четыре характеристики принять за критерии использования аналитики как конкурентного преимущества при разработке бренда, то можно оценивать территории по тому, в какой степени им присущи эти факторы.

Для этого выделяем пять стадий развития аналитики как конкурентного преимущества: стадия 1 – территории, где аналитики недостаточно; стадия 2 – локализованная аналитика в компонентах территории; стадия 3 – аналитические устремления территории; стадия 4 – аналитические территории; стадия 5 – аналитически конкурентная территория. На первой стадии, когда отличительная компетенция и степень проникновения аналитики неразличима, а субъекты движутся интуитивно, цель – получить точные данные, чтобы усовершенствовать конкретную операцию. В этом случае ценность бренда территории, отдельного компонента, операции, процесса брендинга не определяется. На второй стадии, которую определяют как локальную и оппортунистическую, отличительные компетенции территории могут не поддерживаться, а аналитику используют для усовершенствования одной или несколько функций бренда территории, когда его создают или продвигают.

В качестве определения ценности чаще всего используют возврат инвестиций (коэффициент окупаемости инвестиций) в отдельные виды деятельности на территории. На третьей стадии предпринимается попытка интеграции данных и аналитики, которая применяется для совершенствования отличительной компетенции территории. В качестве способов измерения, определения ценности используют будущие показатели и рыночную стоимость всего, что находится на территории, и ее саму. На четвертой стадии степень проникновения аналитики возрастает: взгляд с точки зрения всей территории, способность использовать аналитику с целью получить преимущество. Субъекты знают, что нужно делать, чтобы перейти на следующий уровень, но пока не достигли этого. В основе такой деятельности – поиск ответа на вопрос, как можно использовать аналитику, чтобы обновляться и отличаться от других, как получить такой результат, который можно использовать для разработки конкурентоспособного бренда территории. Цель –

создать аналитическую отличительную компетенцию всей территории – аналитика для дифференциации. Аналитика в этом случае – важный движущий фактор улучшения показателей и повышения рыночной стоимости. На пятой стадии получают значительные результаты по всей территории и прочное конкурентное преимущество. Цель – полное владение аналитикой и конкуренция на ее основе, аналитика – главный движущий фактор улучшения показателей и повышения ценности территории.

Территории, успешно конкурирующие на основе аналитики, обладают аналитическими способностями, которые трудно скопировать, они – уникальны (то, как применяют аналитику, уникально для ее стратегии и позиции на рынке). Аналитическая территория способна пересекать внутренние границы и применять аналитические способности по-новому, лучше, чем у конкурентов. Такие территории постоянно обновляются, они превращаются в территории инновационного развития.

Аналитическая поддержка бизнес-процессов по разработке бренда территории делится на две составляющие (на внутренние и внешние категории). Внешние процессы связаны с внешней средой, в том числе с клиентами и поставщиками, а внутренние будут проявляться во внутрикорпоративных функциях как общее управление территорией. Во внешних процессах используют следующие методы: прогнозное моделирование, интеграция данных, анализ истории, проводят сложные эксперименты для измерения общей эффективности рекламы и других маркетинговых ходов, а затем анализируют полученную информацию.

Во внутренних процессах используют совокупность аналитических методов. Это отдельный учет затрат, байесовский анализ, моделирование, анализ ограничений, анализ будущей стоимости, имитационное моделирование Монте–Карло (метод решения математических задач с помощью моделирования случайных величин, например, для оценки проектов развития территории), экспериментальное проектирование (например, для анализа веб-сайта), множественный регрессионный анализ (например, чтобы выяснить, как нефинансовые факторы влияют на финансовые показатели) и др. Мы выделяем и такой метод, как комбинаторная оптимизация. «Эффективное распределение ограниченных ресурсов с целью найти лучшее решение конкретных задач, когда значения некоторых или всех переменных (скажем определенного количества людей) должны быть целыми числами (так как люди не делятся на доли) и существует множество различных комбинаций. Это метод также называется целочисленным программированием» [3. С. 95].

Бренд территории относится к нефинансовым или неосознаваемым ресурсам, которые обретают все большее значение как для рентабельности территории, так и для восприятия ценности территории сторонними лицами. Некоторые организации рабо-

тают над формированием целостного понимания финансовых и нефинансовых факторов ценности. Такой подход особенно ценен применительно к территории, обладающей совокупностью самых разнообразных ресурсов. В последние годы особое значение приобретает интеллектуальный капитал, на территориях инновационного развития возрастают инвестиции в человеческий капитал, появилась ЧР-аналитика (человеческие ресурсы).

Т. Дэвенпорт и Дж. Харрис выделяют типичные случаи применения аналитики в маркетинге: «CHAID – автоматическое выявление взаимодействия по методу «хи-квадрат», этот статистический прием используется для сегментации клиентов на основе множественных альтернативных переменных. В ходе такого анализа создается «дерево» сегментации и постоянно добавляются новые переменные или «ветви», если они имеют статистическое значение. Совместный анализ (*Conjoint*-анализ). Используется в оценке силы и направления потребительских предпочтений для комбинации свойств товара или услуги. Анализ стоимости жизненного цикла потребителя. Рыночные эксперименты (на что потребитель реагирует лучше всего). Множественный регрессионный анализ, оптимизация цены – управление прибылью, прогнозирование временных рядов...» [3. С. 129–130]. При управлении брендом территории используют и эконометрическое моделирование, и сценарный анализ.

Для внедрения аналитики в процесс брендинга необходимо множество составляющих. Это, например, программное обеспечение, технологии, данные, процессы, системы показателей, стимулы, навыки, культура и поддержка руководства. На первой стадии может не хватать определенных начальных действий, необходимых для перехода к конкуренции на основе аналитики. Нужно упорядочить свои транзакционные данные, чтобы располагать целостной и качественной базой для принятия решений. Если данные плохого качества, придется временно отложить переход к стратегии использования аналитики в качестве конкурентного преимущества и заняться систематизацией данных. На данной стадии важным условием выступает наличие руководителей, склонных принимать решения на основе данных. Необходимо также оценить состояние информационных технологий, наличие стратегии, ориентированной на использование аналитики, наличие собственных данных.

При разработке бренда территории на основе аналитики необходимо выделить и сформулировать стратегический фокус. Изначально целесообразно сосредотачиваться на одной или двух функциональных областях, на которых строится стратегия использования аналитики в качестве конкурентного преимущества: например, анализ собственного капитала и анализ сокращения ресурсов, ценообразование и новые предложения аналитических услуг и т. д. Для этого можно использовать следующий прием. «Чтобы определить, на чем

сосредоточить ресурсы ради максимального стратегического эффекта, руководители должны ответить на следующие вопросы: Как нам выделиться на фоне других на рынке? В чем заключается наша отличительная компетенция? Какие ключевые решения в этих и прочих процессах нуждаются в подкреплении аналитикой? Какая информация действительно важна для бизнеса? Где можно использовать информацию и знания фирмы для повышения ее эффективности?» [3. С. 159–160]. По мере внедрения аналитики территория в своем развитии проходит несколько стадий. Если на первых двух идет разработка ее бренда, то на последних – его внедрение. Исходя из результатов, на наш взгляд, можно выделить следующие типы территорий инновационного развития, имеющие свои бренды: территория с аналитическими устремлениями, аналитическая территория, аналитически конкурентная территория.

При оценке успешности инициативы важны три вида показателей: поведение, процессы и программы, финансовые результаты. Последнее невозможно без первых. Применительно к бренду территории это, *во-первых*, экономическая успеш-

ность, *во-вторых*, социальная успешность, *в-третьих* – культурная успешность и т. д. Фактором успеха бренда территории выступает формирование стабильного входящего потока проектов (территории инновационного развития полностью базируются на внедрении различных инновационных проектов). Как отмечают специалисты, успех образует в умах людей определенный настрой и придает людям, принимающим решения, уверенность.

Таким образом, аналитика в брендинге позволяет соединить сильную технологическую среду с бизнес-стратегией, сокращать риски противоречивой информации. Приложения должны быть интегрированы, так как аналитика все чаще использует данные самых различных компонентов территории. Использование аналитики на каждом этапе брендинга позволяет оптимизировать процессы, а реализация законов создания бренда проходит более успешно. Наконец, аналитика должна обеспечиваться как часть организационной стратегии и отличительной компетенции. Безусловно, аналитика – наиболее эффективный механизм при создании и продвижении бренда территории.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сайт консалтинговой компании «Конкретика». – М., 2011. URL: <http://www.concretica.ru> (дата обращения: 20.09.2011).
2. Герман Д. Рождение бренда: практическое руководство. – М.: Гелиос, 2004. – 344 с.
3. Дэвенпорт Т., Харрис Дж. Аналитика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждать / пер. с англ. И. Матвеевой. – СПб.: Бест Бизнес Букс, 2010. – 256 с.
4. Зеркаль Д.А., Мифтахова Л.Н. Формирование бренда территории как ресурс развития муниципального образования // Без темы. – 2009. – № 2 (12). – С. 27–33.
5. Райс Л. 22 закона создания бренда / пер. с англ. Ю.Г. Кирьяка. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. – 149 с.

Поступила 10.11.2011 г.