
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 005.9

Р.Н. Андреева

О.Ю. Синяева

РОЛЬ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОЗДАНИИ И РАЗВИТИИ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ

***Аннотация.** В данной статье раскрывается понятие брендинга территорий, изучена роль событийных мероприятий в развитии бренда территории, рассмотрен метод проектного управления как эффективного инструмента продвижения территории путем анализа становления и развития известных брендов территорий, таких как «Сочи-2014», «ЭКСПО-2017» в г. Астане, Международные спортивные игры (МСИ) «Дети Азии» в г. Якутске. Исследован опыт применения проектной технологии PRINCE2 (Projects in controlled environments version 2) в создании бренда МСИ «Дети Азии».*

***Ключевые слова:** брендинг, бренд территорий, событийные мероприятия, проектное управление, метод PRINCE2.*

Rozaliya Andreeva

Olga Sinyayeva

THE ROLE OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CREATION AND DEVELOPMENT OF THE TERRITORY'S BRAND

***Annotation.** In this article the concept of territory branding is disclosed, the role of events in the development of the territory's brand is explored, the method of project management is considered as an effective tool for promoting the territory by the analysis of formation and development of well-known brands of territories, such as «Sochi-2014», «EXPO-2017» in Astana, an International sports games (ISG) «Children of Asia in Yakutsk». The experience of the application of PRINCE2 technology (projects in controlled environments version 2) in the creation of the brand ISG «Children of Asia» is studied.*

***Keywords:** branding, territory's brand, events, project management, PRINCE2 method.*

В современном быстро развивающемся мире с высоким уровнем конкуренции между городами и территориями особо актуальным вопросом является вопрос, связанный с их продвижением. Городам и регионам необходимо во всем конкурировать между собой за: информацию, инвестиции, компетентных специалистов, подающую огромную надежду молодежь и, конечно же, за туристов.

Ввиду роста конкуренции среди городов главной задачей их эффективного продвижения является создание бренда города. Брендинг – это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения к товару, основанная на совместном усиленном воздействии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов и мероприятий, «сейлз промоушн» (sales promotion), а также других элементов рекламной деятельности, объединенных определенной идеей и характерным унифицированным оформлением, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ [9]. А брендинг территорий – инструмент, который позволяет удерживать и привлекать жителей, посетителей и инвесторов [4].

Объектами продвижения городов могут выступать:

- городская среда: экология, международное образование, безопасность, здравоохранение;
- внешний вид города: архитектура и внешний дизайн;
- инфраструктура: транспорт, дороги, коммуникации, энергетика, жилье;
- уникальность: история, природа, спорт, культура, известные люди, события, развлечения [2].

Создание бренда города – это комплекс мероприятий, направленных на формирование имиджа города. Из вышеперечисленных объектов продвижения городов самым эффективным в продвижении бренда города является событийный маркетинг. Ведь именно специальные события и мероприятия, какими и являются главные инструменты событийного маркетинга, проводятся для установления эмоциональной связи между целевой аудиторией и брендом территории, что в результате приведет к их лояльности к бренду. По словам С. Анхольта, в наше время три вещи нужны городу, если он хочет быть процветающим мировым брендом: стратегия, менеджмент и символические события [14].

В настоящее время огромной популярностью для результативного развития бренда города и его экономики в целом пользуются событийные мероприятия, так как такие мероприятия, будучи престижными и известными, приносят огромную прибыль. В широком смысле событийным мероприятием можно назвать любое событие, создающее позитивные информационные поводы [2]. Согласно Д. Визгалову, существует типология культурных событийных мероприятий, которые имеют огромный потенциал для городского брендинга: городские праздники, спортивные события, выставки и салоны, фестивали, деловые события [2].

Однако не стоит забывать о том, что управление брендом города – более сложный процесс, чем управление брендом продукта, ведь целевой аудиторией будут выступать не только жители города, но и туристы, а также потенциальные инвесторы. При брендинге город начинает рассматриваться как любой бренд, который имеет свой имидж и репутацию. При создании успешного бренда решаются такие задачи, как привлечение потенциальных инвесторов, наращивание капиталовложений, повышение туристического потока, а также укрепление влияния города внутри и за пределами страны. Но тем не менее создание бренда – трудоемкий процесс, который требует огромного количества времени, затрат и работы в целом, именно поэтому необходимо внедрять эффективные методы управления развитием бренда. Наряду с этим во всех сферах жизнедеятельности внедряется метод проектного управления. Ввиду этого, в настоящее время большим успехом пользуется проектный подход к созданию бренда, ведь именно проектное управление достигает эффективных результатов путем гармоничного сочетания в себе строгих ограничений по затратам, срокам и качеству работ.

В данное время в проектном управлении сложились проверенные практикой концепции, интересные теории, эффективные методы и развитые технологии. Качественному развитию также способствуют признанные национальные и международные стандарты и другие нормативно-методические документы. С каждым годом становится все больше профессиональных публикаций, проводятся различные конференции и конгрессы, с развитием информационных технологий появился рынок, насыщенный профессиональными программными обеспечениями, повысилось и качество оказываемых профессиональных услуг. Но что самое главное, расширяется область применения методов проектного управления: от частного бизнеса до государственного управления.

Использование проектных технологий в брендинге является одним из эффективных инструментов для создания успешного бренда региона, который впоследствии дает свои плоды. Выше мы упоминали о том, что событийные мероприятия играют важную роль в продвижении бренда города, ведь именно проектный подход (классическим или гибким методом) позволяет эффективно управлять данными мероприятиями. Чтобы механизм использования проектного подхода в создании и укреплении бренда города путем событийных мероприятий был максимально понят, рассмотрим бо-

лее подробно становление и развитие известнейших «Сочи-2014», «ЭКСПО-2017» в г. Астане и МСИ «Дети Азии» в г. Якутске.

4 июля 2007 г. в рамках сессии Международного олимпийского комитета в Гватемале было принято решение о проведении в г. Сочи XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 г. [3]. После чего был издан Указ Президента Российской Федерации «О подготовке к проведению Игр в Сочи» [11]. С этого момента начинается создание самого масштабного в истории России проекта, который впоследствии стал брендом города Сочи.

Особенностями данного проекта являлись:

- 1) политическая значимость проекта;
- 2) отсутствие в России опыта подготовки проведения Игр международного уровня;
- 3) необходимость соблюдения огромного количества требований Международного олимпийского и паралимпийского комитетов;
- 4) персонал состоял из представителей разных корпоративных культур;
- 5) за 7 лет штат сотрудников увеличился с 70 до 10 000 работников, а также 60 000 волонтеров и подрядчиков [7].

В первую очередь для проведения Олимпийских игр была создана иерархическая структура работ проектов и мероприятий (см. рис. 1).



Рис. 1. Иерархическая структура работ проектов и мероприятий [7]

Более того, был учрежден проектный офис Игр: автономная некоммерческая организация (АНО) Оргкомитет «Сочи-2014» – организация, созданная для подготовки и проведения XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 в г. Сочи, который начал свою работу в октябре 2007 г. В полномочиях проектного офиса входили: планирование и организация Игры, координация процесса взаимодействия между структурами, которые были вовлечены в процесс подготовки и реализация маркетингового потенциала Игр [7].

Следует также отметить, что ввиду внедрения метода проектного управления в проведение данного мероприятия, все сотрудники должны были пройти курсы повышения квалификации по проектному управлению. В итоге было пройдено 15 учебных программ, обучено 40 учебных групп (более 500 обученных за два года) [7].

Сам проект проходил три этапа жизни (см. рис. 2): формирование и планирование, тестирование, проведение игр.

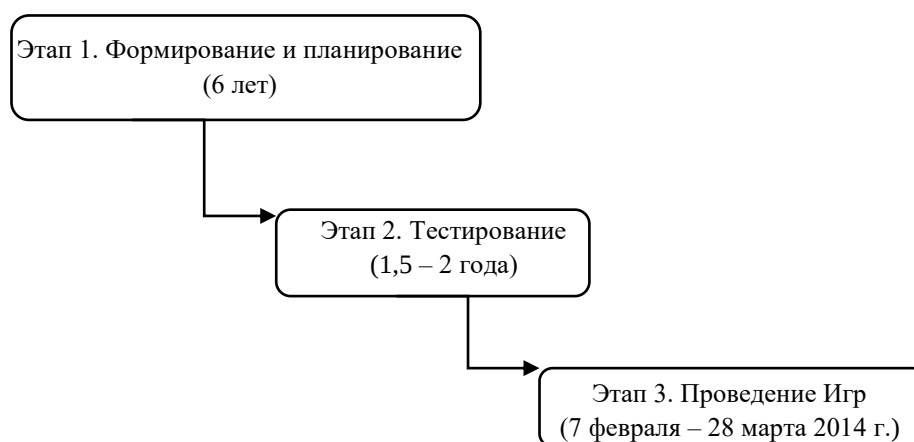


Рис. 2. Три этапа жизни проекта «Сочи-2014» [7]

В итоге проект «Сочи-2014» привел регион не только к экономическому росту, но и превратил г. Сочи в курорт мирового уровня и центр деловой активности, что значительно улучшило качество жизни граждан. В результате чего было создано и построено 13 спортивных объектов на 140 000 мест, 4 горнолыжных курорта, 400 км дорог, 200 км железнодорожного полотна, 22 тоннеля, 400 км газопроводов, 500 км высоковольтных линий электропередачи (ЛЭП) и 5 тепловых электростанций (ТЭС), 18 подстанций, 700 км инженерных сетей, 100 гостиниц на 27 000 номеров и 74 объекта социальной инфраструктуры [7]. Развился малый и средний бизнес, который специализировался на производстве линии одежды в спортивной экипировке «Сочи-2014», сувенирной продукции и так далее. Более того, из года в год в этом городе проводятся крупные мероприятия как российского, так и мирового уровней. Например, в 2016 г. было зафиксировано проведение около 280-ти событийных мероприятий, а в этом году запланировано провести более 300 мероприятий, таких как «КиВиН-2017», Международный инвестиционный форум «Сочи-2017», Всемирные зимние военные игры, «Формула-1», XIX Всемирный фестиваль молодежи и студентов. Также следует отметить, что Сочи был избран одним из городов, где будет проводиться восьмой по счету футбольный турнир «Кубок конфедераций 2017» [5].

Одновременно с проектом «Сочи-2014» запустился процесс подготовки проведения выставки в г. Астане «ЭКСПО-2017», которая пройдет с 10 июня по 10 сентября 2017 г. Организаторы данной выставки, изучив опыт проектного управления в проведении мега-проекта «Сочи-2014», также решили использовать проектный подход.

Всемирная выставка или выставка «ЭКСПО» – международная выставка, которая является символом индустриализации и открытой площадкой для демонстрации технических и технологических достижений. Сам бренд появился в 1844 г. на фоне развития французских национальных выставок, и по сей день является самой известной площадкой для проведения выставок по всему миру. Каждый год все страны борются за право проведения данной выставки в своем городе [17].

В 2009 г. Астана, выиграв право на проведение Международной специализированной выставки, учредила Акционерное общество «Национальная компания «Астана ЭКСПО-2017». Впоследствии были созданы портал и логотип выставки, заключены меморандумы и организованы брифинги, также было начато строительство инфраструктуры. Далее, был учрежден первый в истории столицы

проектный офис на базе акционерного общества (АО) «Астана Innovations», который сформировал следующий портфель проектов:

- 1) проекты по подготовке к выставке «ЭКСПО-2017»;
- 2) проекты по развитию г. Астаны;
- 3) проекты по развитию г. Астаны как смарт-сити [1].

В результате реализации проекта «ЭКСПО» в г. Астане были построены специальные выделенные линии для скоростных автобусных перевозок, запущены линии скоростных автобусов Bus rapid transit (BRT) и «эко-такси», было завершено строительство Малого транспортного кольца, построены новый железнодорожный вокзал и автовокзалы с пропускной способностью 4 500 чел. в сутки. Более того, помимо улучшения транспортной ситуации, был сделан большой акцент на энергетику, неслучайно тема выставки звучит как «Энергия будущего». Что касается инфраструктуры, то было построено 150 крупных объектов, начал функционировать современный кластер на базе медицинского холдинга [13].

Однако сейчас нам хотелось бы подробнее остановиться на развитии и становлении интереснейшего глобального международного проекта Республики Саха (Якутия) – МСИ «Дети Азии». Внедрение новых управленческих технологий в развитии бренда города особенно становится актуальным для глобальных, гуманитарных и культурных проектов государства, на кону которых стоит имидж всей страны. Одним из таких проектов являются Международные спортивные игры «Дети Азии», в организацию которого одним из первых в нашей стране внедрили проектное управление.

Первые Международные детские спортивные игры «Дети Азии» прошли в 1996 г. в г. Якутске Республики Саха (Якутия). Организация игр была приурочена к 100-летию юбилею современного Олимпийского движения по инициативе первого Президента Республики Саха (Якутия) [15]. По словам главы Международного олимпийского комитета, Ж. Рогге, Международные спортивные игры «Дети Азии» стали прообразом юношеских Олимпийских игр, также игры, по своей сути, являются моделью Олимпийских игр, по аналогии с которыми «Дети Азии» проводятся каждые четыре года [15].

МСИ «Дети Азии» предоставляют молодым спортсменам возможность самореализоваться, познакомиться с единомышленниками на спортивных площадках, познать дух международной и спортивной дружбы. Для проведения игры сооружаются спортивные объекты, строятся Олимпийские деревни, также разрабатываются инфраструктура и система информационной и физической безопасности.

Являясь крупномасштабным государственным проектом, для его реализации внедрялись современные, на тот момент считавшимися нестандартными, управленческие технологии, в особенности для продвижения игр «Дети Азии», которые ставили своей целью широкую узнаваемость и популяризацию Игр на региональном, российском и международном уровнях. Продвижение игр «Дети Азии» способствовало бы нарастанию авторитета и популярности непосредственно самих игр, создало бы положительный имидж Якутии и России, укрепило бы международный авторитет России и культурные связи страны с государствами Азии, а также привлекло бы инвестиции для развития инфраструктуры и экономики Якутии.

МСИ «Дети Азии» – являются первым опытом Республики Саха (Якутия) в проектом управлении, и, что самое главное, продвижение бренда также осуществлялось путем проектного подхода.

Следует отметить, что при подготовке проведения данных международных спортивных соревнований был учрежден проектный офис, в лице дирекции МСИ «Дети Азии». В полномочия которого входили:

- взаимодействие с международными и национальными спортивными организациями;

- обеспечение поддержки и реализации мер, которые направлены на развитие системы детско-юношеского спорта в регионе Азии;
- организация и проведение МСИ «Дети Азии»;
- содействие в проведении научных исследований в сфере детско-юношеского спорта [16].

Как и большинство крупных государственных проектов по всему миру, в развитии МСИ «Дети Азии» применяется технология проектного управления PRINCE2 и так же, как и Олимпийские игры, проходящие каждые четыре года, «Дети Азии» организовываются как отдельные проекты одного большого мега-проекта. В этом мы можем убедиться, сопоставив основные процессы управления проектом МСИ «Дети Азии» с данной проектной технологией. Рассмотрим подробно применение данной технологии в брендинге МСИ «Дети Азии» в 2016 г.

PRINCE2 состоит из следующих этапов: Startup, Initiation, Direction, Control, Delivery, Boundary Management и Closing [18]. Рассмотрим подробнее каждый из них.

Начало проекта или Startup. По завершении МСИ «Дети Азии» в 2012 г. учредителями «Детей Азии» в лице Президента Ассоциации Национальных Олимпийских комитетов Шейха Ахмада Аль-Фахад Аль-Сабаха, Главы Республики Саха Е. А. Борисова и Президента Олимпийского комитета России А. Д. Жукова назначили руководителя проекта – Президента Международного комитета игр «Дети Азии» следующих Игр в 2016 г. – Д. Е. Глушко. Учредители игр поставили перед руководителем проекта задачу качественного скачка в развитии бренда Игр, чтобы после проведения «Детей Азии» в 2016 г. в Якутске, Игры 2020 г. прошли уже в другой стране, выйдя в организационном плане, на международный уровень [13].

Инициация проекта или Initiation. После своего назначения, Д. Е. Глушко представил учредителям верхнеуровневый план по достижению цели и поставленных задач, в котором главное внимание уделялось развитию бренда МСИ «Дети Азии» и его популяризации, был предложен план по запуску торговой марки под брендом игр при государственно-частном партнерстве и общая стратегия продвижения самого бренда за пределами России. Предложенный план был утвержден учредителями, и реализация проекта началась полным ходом [13].

Управление проектом или Direction. Реализация проекта была возложена на Дирекцию МСИ «Дети Азии» и организационный комитет, в который вошли члены Правительства Якутии, известные культурные деятели и именитые спортсмены. Здесь следует учесть, что большинство членов дирекции Игр и оргкомитета уже имели богатый опыт проведения Игр в 2004 г., 2008 г. и 2012 г. [16].

Контроль проекта или Control. За четыре года реализации проекта по продвижению бренда была создана подробная дорожная карта, по которой следовали дирекция и оргкомитет. По опыту предыдущих лет, для Игр 2016 г. внесли ряд новшеств касательно имиджа и внешних атрибутов. На протяжении всего проекта осуществлялся усиленный контроль за ходом продвижения проекта [12].

Реализация проекта (Delivery). В целях пропаганды и популяризации идей Олимпийского движения среди населения, ознакомления и приобщения подрастающего поколения к массовому спорту, здоровому образу жизни, соблюдению традиций и популяризации «Детей Азии» проводилась Эстафета огня VI Международных спортивных игр «Дети Азии». Эстафета традиционно стартовала за 100 дней до Игр. 29 марта 2016 г. на священной местности «Кисилых» Верхоянского района состоялась церемония зажжения Эстафеты Огня VI Международных спортивных игр «Дети Азии» с соблюдением древних якутских традиций. Огонь спортивных игр побывал на всей территории, во всех районах одной пятой части России, что широко освещалось в региональных и федеральных средствах массовой информации. Стоит отметить, что в продвижении бренда Международных спортивных игр «Дети Азии» велика доля государственно-частного партнерства, где стимулируется активное участие представителей малого и среднего бизнеса: выпуск специализированной сувенирной продукции,

одежды и аксессуаров, в которой участвовало 30 компаний. Одно из ведущих в своей отрасли на Дальнем Востоке России Акционерное Общество Финансовая Агропромышленная Корпорация «Якутия» выпустила специальную линию минеральной воды и соков под брендом «Дети Азии», которая до сих пор пользуется большим спросом у потребителей [6].

Немаловажно упомянуть и то, что для развития и популяризации бренда «Детей Азии» в детско-молодежной среде, по заказу Правительства Якутии, известным репером L'One, певицей Варварой Визбор и компанией Black Star была выпущена переделанная на современный манер народная песня «Якутяночка», по которой также сняли клип в самых живописных местах Республики Саха (Якутия) с привлечением местных исполнителей, танцевальных коллективов, и, что самое главное, непосредственно самих юных спортсменов-участников «Детей Азии». Выпущенный клип только на официальном канале в You Tube набрал более 12 млн просмотров, а сама песня обрела большую популярность на всей территории постсоветского пространства, став неофициальным гимном «Детей Азии», тем самым успешно популяризовав ее бренд [10].

Управление ограничениями проекта или Boundary Management. 6 июля 2017 г., когда начались непосредственно сами Международные спортивные игры «Дети Азии», была подготовлена и уже два года успешно реализовывалась продукция под брендом «Дети Азии». Еще в ходе претворения проекта в жизнь, учредители игр оценивали развитие бренда игр на отлично, так как если в 2012 г. участие в Играх приняли сборные 34 стран, то в 2016 г. приехали уже представители 38 стран [8].

Завершение проекта или Closing. После окончания Игр был проведен глубокий анализ по поставленным целям и задачам. Учредители «Детей Азии» отметили, что цель была достигнута – было осуществлено качественное развитие бренда Игр. Были выявлены главные достижения: следующие, уже седьмые по счету Международные спортивные Игры «Дети Азии» в 2020 г. впервые в истории пройдут за рубежом, в городе Улан-Батор Монголия, тем самым Игры, инициированные субъектом Российской Федерации получили серьезное международное признание. Более того, по итогам успешного проведения Игр и развития его бренда было принято решение об учреждении Зимних спортивных игр «Дети Азии» в 2018 г. на Сахалине, что сделает Игры полноценной детской версией Олимпийских Игр [15].

Таким образом, бренд VI Международных спортивных игр «Дети Азии» 2016 г. в г. Якутске является ярким, эффективным и успешным примером внедрения технологий проектного управления в развитии бренда территории. Важно упомянуть то, что этот успешный опыт станет фундаментом для развития технологий проектного управления в Якутии и по всей территории Российской Федерации не только в развитии бренда территорий, но и в других сферах от государственного управления до индивидуального предпринимательства.

Подводя итоги, можно сказать, что использование проектных технологий в брендинге территорий является одним из самых эффективных инструментов для создания успешного бренда, который впоследствии даст свои плоды. Во-первых, укрепляет позицию города и территории путем привлечения инвесторов и наращивания капиталовложений. Во-вторых, повышает уровень туристического потока в город, регион и страну в целом.

Библиографический список

1. Акимат Астаны создал проектный офис [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.astana2050.kz/en/novosti-na-glavnoy/02-03-2017-akimat-goroda-astany-pervyy-cto-sozdal-proektnyy-ofis> (дата обращения : 19.04.2017).
2. Визгалов, Д. В. Брендинг города / Д. В. Визгалов. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2011. – 160 с. – ISBN 978-5-8130-0157-4.

3. Выбор Сочи столицей зимней Олимпиады – 2014. Справка [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://m.rsport.ru/sochi2014_news/20130704/671545636.html (дата обращения : 18.04.2017).
4. Динни, К. Брендинг территорий. Лучшие мировые практики / К. Динни ; пер. с англ. . – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 336 с. – ISBN 978-5-9165-7655-9.
5. Кубок конфедераций 2017 в Сочи [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://weekend-sochi.ru/kubok-konfederacii-2017-v-sochi> (дата обращения : 24.04.2017).
6. Мамонты, фартуки и зонты : Предприниматели готовят продукцию к Играм «Дети Азии» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ysia.ru/glavnoe/mamonty-fartuki-i-zonty-predprinimateli-gotovyat-produktsiyu-k-igram-deti-azii/> (дата обращения : 23.04.2017).
7. Опыт внедрения проектного управления в Оргкомитете Сочи 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pmservices.ru/biblioteka/opyt-vnedreniya-proektnogo-upravleniya-v-orgkomitete-sochi-2014-i-minekonomrazvitiya-rossii/> (дата обращения : 17.04.2017).
8. Рекордное количество стран подтвердило участие в играх «Дети Азии» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ysia.ru/glavnoe/rekordnoe-kolichestvo-stran-podtverdilo-uchastie-v-igrah-deti-azii/> (дата обращения : 23.04.2017).
9. Рожков, И. Я. Брендинг : учебник для бакалавров / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. – М. : Юрайт, 2014. – 331 с. – ISBN 978-5-9916-3284-3.
10. Российский рэпер L'One снял клип на песню «Якутяночка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://yakutiamedia.ru/news/505920/http://yakutiamedia.ru/news/505920/> (дата обращения : 23.04.2017).
11. Указ Президента Российской Федерации от 26.09.2007 № 1308 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.kremlin.ru/acts/bank/26248/print> (дата обращения : 19.04.2017).
12. Шейх Аль-Сабах : «Дети и спорт – лучшие послы!» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://iltumen.ru/content/sheikh-al-sabakh-«deti-i-sport—luchshie-posly»> (дата обращения : 19.04.2017).
13. ЭКСПО 2017 : Энергия будущего [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.advantour.com/rus/kazakhstan/astana/exhibitions/expo-2017.htm> (дата обращения : 19.04.2017).
14. Children of Asia | Дети Азии : История игр [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://yakutsk2016.com/aboutGame/history> (дата обращения : 26.04.2017).
15. Children of Asia | Дети Азии : Оргкомитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://yakutsk2016.com/aboutGame/committee> (дата обращения : 22.04.2017).
16. EXPO 2017 Astana : Международное бюро выставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://expo2017astana.com/ru/page_id=172 (дата обращения : 22.04.2017).
17. Anholt, S. Why Brand? Some Practical Considerations for Nation Branding / S. Anholt // Journal of Place Branding. – 2006. – Pp. 2–97.
18. Hinde, D. PRINCE2 Study Guide / D. Hinde. – John Wiley and Sons, LTD, 2012. – 528 p. – ISBN 978-1-1199-7078-1.