

## ТЕХНОЛОГИЯ КРАУДСОРСИНГА КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ

Луценко Ю. В.

*НОУ ВПО «Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов» г. Санкт-Петербург, Россия (192236, Санкт-Петербург, ул. Фучика, 15), РОМСО «Санкт-Петербургский центр паркура»*

---

Научная статья посвящена проблеме недостаточного использования технологии краудсорсинга в процессе разработки бренда территории. Разработчики территориальных брендов не уделяют внимание местным жителям, которые являются не только потребителями бренда, но и его носителями. Основная идея, внедряемая бренд-менеджерами, должна быть понятна и близка жителям, но при ее формулировании их мнение не учитывается. Использование краудсорсинга позволяет в короткие сроки узнать «правильность» разработанной идеи, протестировать ее и вовлечь жителей в реализацию проекта. Процесс вовлечение местных жителей очень сложен, но его можно упростить, используя опыт молодежных организаций и сообществ, которые ведут систематическую работу с горожанами, вовлекая их в свои ряды. Совмещая технологию краудсорсинга, опыт молодежных организаций и привлекая их самих к проекту разработки территориального бренда, можно создать сильный бренд.

---

Ключевые слова: краудсорсинг, носители бренда, молодежные организации.

## THE CROWDSOURCING LIKE AN INSTRUMENT OF PLACE BRANDING

Lutsenko Y. V.

*Saint-Petersburg University of Humanities and Social Sciences, St-Petersburg, Russia (192236, St-Petersburg, Fuchika Str., 15), RSYSO "Saint-Petersburg's parkour center"*

---

In the research the author reflects the problem of lack of use of the crowdsourcing in place branding. Brand-managers don't pay attention to the citizens, who are the consumers of the brand and it's carriers. The main idea, which is made by the brand-manager, should be clear and close to the citizens, but it is formulated without regard of their opinion. Using the crowdsourcing technology allows to know the correctness of the creating idea; to test it and involve the citizens to the project's implementation. The process of the involving the citizens is very hard, but it can be simplified by using the experience of the youth organizations and communities, which are carrying out the systematic work with the citizens, involving them. For making a strong brand it should be combined the crowdsourcing technology, an experience of the youth organizations and the organizations and communities itself, which can be involved in the place branding's implementation.

---

Key words: crowdsourcing, brand carriers, youth organizations.

В настоящее время территориальный брендинг набирает всё большую популярность. В результате появляются все более совершенные технологии. Разработчики стремятся использовать наибольший арсенал форм и методов для создания наиболее успешных брендов. Но в погоне за результатом многие бренд-менеджеры забывают, что их успех, т.е. принимаемый всеми категориями населения бренд, зависит прежде всего от местных жителей, без поддержки которых невозможно создание успешного, понятного и близкого территориального бренда. Одна из эффективных технологий, позволяющая не только узнать мнение местного населения относительно тех или иных идей, но и вовлечь их в разработку бренда является технология краудсорсинга, возможности которой будут освещены ниже.

**Целью исследования** является раскрытие технологии краудсорсинга в рамках разработки территориального бренда.

## **Материал и методы исследования**

Бренд города – это существующий в сознании совокупности различных групп реальных и потенциальных потребителей комплекс образов, ассоциаций, ожиданий по отношению к конкретной территории/городу, который представляет рациональную и/или эмоциональную ценность, формируемую в процессе взаимоотношений между брендом и его потребителем [3].

Свой вклад в развитие территориального брендинга внесли многие исследователи: М. Вебер (развитие города рассматривал в контексте развития общества, экономического строя, политических институтов, культуры), Г. Зиммель (выделил сущностные черты жизни индивида в большом городе), М. Кастельс (рассматривал город как воплощение различных социальных отношений – экономических, политических, идеологических), Г. А. Гольц (процессы культурно-экономического развития города); Б. А. Смагин (взаимоотношения индивидуума и городской среды); И. В. Арженовский (стратегические направления маркетинга города); Филипп Котлер (описывает четыре компонента маркетинга территории [5]: разработка для территории крепкого и привлекательного позиционирования и имиджа; создание стимулов для существующих и потенциальных покупателей и пользователей товаров и услуг; поставка продуктов и услуг данной территории в эффективной и доступной форме; пропаганда привлекательных полезных качеств данной территории с целью полноценного информирования пользователей о ее отличительных преимуществах); Саймон Анхольт (ввел понятия «национальный бренд» и «территориальный брендинг», «гексагон национального бренда» [10] – оценка по шести параметрам: экспорт, инвестиции и иммиграция, управление, туризм, люди, культура и наследие) и многие другие. Кроме того, разрабатываются модели создания / развития территориальных брендов. Бренд-агентство «Вольф Олинс» представило свою 7-ступенчатую модель, где основная работа проводится с группами представителей правительства, бизнеса, искусства, образования, СМИ и другими ключевыми участниками. Агентство Molainen & Rainisto опубликовали детализированный план реализации брендинга города [9].

Таким образом, брендинг территорий осуществляется с помощью различных инструментов (политических, экономических и т.п.), но одним из самых действенных, «проникающих» вглубь сознания, является разделяемая, прочувствованная, близкая обществу идея. Как правило, чем прозаичней идея, тем глубже она укореняется в обществе, проживающем на данной территории и вокруг неё. На сегодняшний день трендовой идеей современного общества является идея здорового образа жизни, поэтому многие города, так или иначе, эксплуатируют ее посредством спортивного брендинга территории.

Итак, главными носителями, создателями и потребителями бренда территории являются местные жители. Как правило, разработчики территориальных брендов забывают об этом, думая прежде всего об инвестициях, туристах и тому подобных вещах. Но, если местные жители не будут разделять основную идею бренда, то в лучшем случае, бренда просто не будет, в худшем – будет активное противостояние, что, безусловно, сыграет на узнаваемость, но не на лояльность. Поэтому, прежде чем начинать разговор о главной идее бренда, о необходимости развития в этом направлении, хорошо было бы спросить у самих жителей, чего они хотят, какие темы их тревожат и т. д.

Самая распространенная технология «сбора информации по той или иной теме у заинтересованных и равнодушных лиц» – это краудсорсинг (от англ. crowd – «толпа», и source – «ресурс»).

Впервые термин «краудсорсинг» появился в 2006 году в статье писателя Джеффа Хауи «Расцвет краудсорсинга» (журнал Wired // “The rise of crowdsourcing”), рассказывающей о сайте IStockPhoto, позволяющем находить фотографии, которые стоят намного дешевле, чем стандартные заказы у профессиональных фотографов [8].

Краудсорсинг означает передачу задания, обычно выполняемого персоналом организации или внешним подрядчиком, неопределенной, как правило, большой группе людей в форме открытого предложения. Данное предложение направлено на создание нового знания. Это может быть либо создание новой технологии, нового продукта в виде операционной системы, либо создание энциклопедии (например, Википедия), либо обработка большого количества данных.

Другими словами, краудсорсинг – это технология использования ресурсов (как правило, интеллектуальных) большого количества людей в рамках одного проекта [6].

Как уже отмечалось, термин «краудсорсинг» состоит из двух: «толпа» и «ресурс», для более глубокого понимания сути технологии необходимо детально рассмотреть их.

Очевидно, что в краудсорсинге участвуют две стороны: заказчик, ставящий задачу (т.е. формирующий запрос на «ресурс»), и группа исполнителей («толпа»), предлагающих варианты решения. От того, насколько четко и подробно заказчик сформулирует задачу и обеспечит возможность исполнителям предлагать идеи, зависит качество решений. Как правило, на этом этапе заказчик определяет:

1. Для чего нужно привлекать большое число людей:

- вовлечение целевой аудитории для формирования лояльности к товару/услуге и т.п. и последующему обеспечению спроса;
- для получения нескольких бюджетных идей для последующей реализации;

- и т. п.

2. От кого он хочет получить идеи:

- от экспертного сообщества (тогда качество решений будет на порядок выше, т. к. эксперты опираются на факты);

- от «толпы», включающей всех представителей целевой аудитории (этот вариант подходит для вовлечения, но нужно будет готовиться к тому, что большинство идей будут низкого качества);

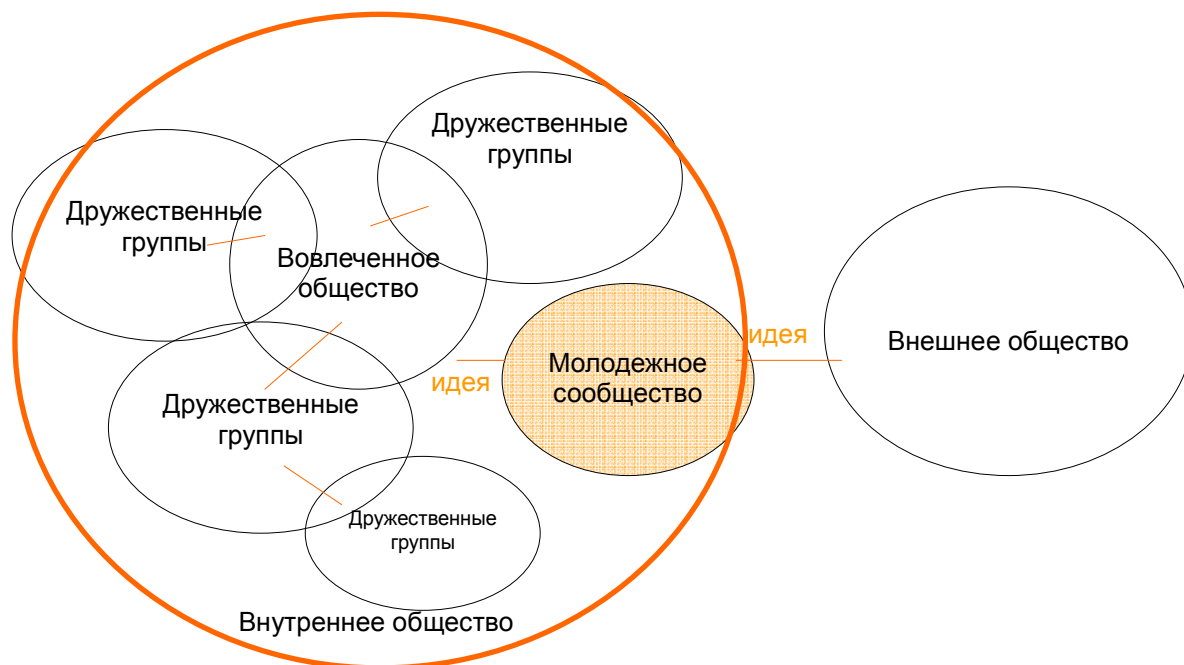
- и т. п.

Вовлекая большое число людей в тот или иной проект, необходимо обеспечить их возможностью «высказаться» и оценить идеи друг друга. Самым простым способом является создание он-лайн площадки/порта, где можно выбрать только нужную аудиторию (посредством форм регистраций, тестовых заданий и т.п.). Важным элементом в краудсорсинге является голосование. Ведь идеи, набравшие наибольшее число голосов, в идеале должны быть реализованы. На этом этапе может возникнуть существенная проблема – идея, за которую проголосует большинство, будет низкого качества. Для предотвращения, предупреждения подобной ситуации и вводится фильтр аудитории, а также максимально четкая формулировка задания.

В проект можно вовлекать большое число людей, но в процессе принятия решения должны участвовать только представители разных городских сообществ, т. е. лидеры мнений, главы этих сообществ. Являясь выразителями позиции своих групп, лидеры будут отстаивать идею, поддерживаемую большинством членов сообщества. Лучше всего эту схему можно рассмотреть на примере работы молодежных организаций.

Молодежные организации / сообщества – это не просто объединения молодежи, это те социальные структуры общества, посредством которых создаются условия и во многом реализуются интересы, потребности, запросы молодых людей во всех сферах жизни: экономической, политической, социальной, духовной, семейно-бытовой [2]. Наравне с этим, молодежные сообщества являются носителями философии и культуры, привлекающей и разделяемой настоящими и будущими членами сообщества. Молодежь как социальная группа является ценностно и культурно неустойчивой. Молодежная культура, как правило, построена на противостоянии и отрицании «прошлой» культуры. На базе антагонизма формируются радикальные молодежные субкультуры, которые, к счастью, представлены меньшинством. В основном молодежные организации работают в сфере формирования позитивных, конструктивных ценностных установок. Ежедневно члены сообществ проводят кропотливую системную работу, направленную на удержание и привлечение новых членов в свои ряды.

С одной стороны, молодежные организации являются «потребителями» транслируемой идеи территориального бренда, а с другой – они формируют бренд, транслируя свое отношение членам сообщества и «дружественным группам», таким образом увеличивается число вовлеченных участников и идея становится известной наибольшему числу людей. (рис. 1)



**Рис. 1. Схема распространения идеи молодежным сообществом**

Таким образом, включив в процесс принятия решения лидеров таких молодежных сообществ, можно быть уверенным, что отстаиваемые идеи будут разделяться большим числом членов групп, а принятую – на общем собрании. Идею донесут и объяснят внутри сообщества. В свою очередь, основную Идею члены сообществ распространят дальше (как показано на рисунке 1), и практически вся активная молодежь будет в курсе происходящего и, скорее всего, поможет в реализации.

Третий этап краудсорсинга – это реализация идеи с обязательным освещением ее на портале задания, ресурсах заказчика. Ничем не обеспеченное вовлечение не может длиться долго, поэтому логичным завершением проекта будет реализация одной/нескольких присланных идей. У заказчика и исполнителей должна быть постоянная обратная связь; движение идей должно быть прозрачным, чтобы не складывалось впечатление, что всё это затеяно только для пустого общения.

Как мы видим, краудсорсинг, при всех своих очевидных преимуществах, имеет ряд недостатков, которые можно снять, но забывать о них не стоит.

Краудсорсинг, безусловно, очень популярная технология, которую используют во всех сферах жизни, но в данной статье мы рассмотрим её применение в рамках территориального

брендинга. К сожалению, именно в рамках создания брендов территорий разработчики забывают, что город лучше всего знают горожане, и внедрение бренда может происходить только при их согласии и поддержке; спускание же стратегических идей «сверху» обречены, т.к. не будут поддержаны большинством. Но существуют приятные исключения из правил, и бренды городов разрабатываются при непосредственном участии местных жителей.

Одним из первых российских городских брендов, разрабатывающихся с учетом и на основе мнения местных жителей, является идея бренда города Добрянка Пензенской области (автор проекта Василий Дубейковский, руководитель компании CityBranding). Проект состоял из 4-х этапов, в каждом из которых принимали участие сами горожане:

1. Исследование города проходило в нескольких плоскостях:

- сплошное исследование, в котором принимали участие все желающие добрянцы он-лайн (на сайте <http://столицадоброты.рф>) и офф-лайн (анкеты можно было заполнить и оставить в специализированных пунктах сбора в городе);
- глубинные интервью с лидерами городских сообществ;
- анализ школьных сочинений «Что я думаю о Добрянке» (такая форма аналитики позволяет оценить ассоциативное поле, существующее вокруг объекта).

На основании пула мнений была построена модель идентичности Добрянки.

2. Разработка концепции. На основании модели идентичности были разработаны восемь концепций бренда, которые оценивались, посредством социологического опроса, жителями и отдельно лидерами городских сообществ. Также концепции оценивались по таким важным критериям, как уникальность, универсальность и глобальность. Наиболее перспективные концепции утверждались на уровне депутатов. В результате дискуссий была выбрана одна концепция – «Добрянка – столица доброты».

3. Визуализация бренда. Фирменный стиль разрабатывался на основании выбранной концепции и проведенных ранее исследований. На утверждение были представлены три варианта, из которых лидеры городских сообществ выбрали один, который и был утвержден мэром города.

4. Поддержка бренда. В рамках проекта, на сайте <http://столицадоброты.рф>, был объявлен международный конкурс, предлагающий участникам придумать варианты продвижения «Столицы доброты» в одной из восьми номинаций («мероприятие», «городская среда», «бизнес идея» и т.д.). На конкурс было прислано 358 заявок из 85 городов и сел 9 стран. Идеи конкурса помогли сформировать направления деятельности в поддержку бренда: образовательные программы, волонтерская деятельность, городская среда, культура, товары и услуги Добрянки, спорт, научное исследование понятия «доброта».

Команда разработчиков передала управление брендом бренд-менеджеру, которым стала экс-капитан команды КВН «Добрянка» Галина Данилюк [4].

Как мы видим, на каждый этап разработки бренда была привлечена широкая аудитория жителей Добрянки, которые сами выбирали основную идею бренда, предлагали варианты продвижения. На каждом этапе были представлены разные типы «толпы»: «широкая», включающая всех равнодушных жителей, и «узкая» – лидеры мнений, которые значительно облегчали процесс принятия решений, в силу своей немногочисленности. Заметьте, что на стадиях, где нужно было принимать стратегические решения, участие в обсуждении принимали только лидеры городских сообществ.

Как правило, исследователи, используя технологию краудсорсинга, работают с равнодушными людьми, объединенными общим стремлением к улучшению существующего положения, патриотической волной. Но, как показывает практика, иногда общество настолько разрозненно, что разработчикам бренда территории, прежде чем приступать собственно к формированию стратегии бренда, приходится проводить кропотливую работу по поиску общей идеи и объединению местных сообществ. В качестве примера подобного аспекта технологии краудсорсинга можно рассмотреть проект брендинга города Пензы («Пенза – город личных инициатив» – автор Святослав Мурунов) [1, 7].

Анализ ситуации в Пензе показал, что к основным проблемам города можно отнести: постоянный отток молодежи и специалистов в столицы; инфантильность местного населения; стратегия «не выделяться» местной власти (культура, бизнес, образование, спорт, ЖКХ); разобщенность местных сообществ (более 100 организаций, сталкивающихся с одними и теми же проблемами и решающими одни и те же задачи, действующих автономно. Горизонтальные связи не налажены или очень слабые).

Для более детальной оценки текущей ситуации были проведены 24 опроса, по результатам которых были составлены рейтинги: зданий, являющихся лицом Пензы; памятников, являющихся символами Пензы; исторических личностей, связанных с Пензой; самых ярких личностей современной Пензы; пензенских спортсменов, ученых, музыкантов, учителей и преподавателей институтов, инженеров, политиков, художников; наиболее посещаемых мест; также были оценены стратегические жизненные цели на 10–15 лет, ближайшие цели на 3–5 лет; жизненные планы на 2–3 года и текущие проблемы; жители отмечали, чего им не хватает в городе и в каком городе они хотели бы жить. Как мы видим, опросы касались практически всех сфер жизни горожан: экономика, культура, спорт и т.д. Такой срез текущей ситуации показал, что в Пензе нет никакой объединяющей идеи, могущей стать основной для будущей стратегии развития города. В результате было принято решение

взять в качестве основной идеи личные инициативы горожан, ведь город – это, прежде всего, люди. Но даже личные инициативы не могут быть разрозненными. Объединение помогает делиться опытом и информацией, а также сокращать трудозатраты. Таким образом, первостепенной задачей стал поиск точек соприкосновения местных сообществ и выстраивание горизонтальных связей на базе разноплановых событий (интеллектуальный парк "Академия", акции "Болгар против мусора", фестивали "Шурум-Бурум" и положительные "Jazz May"). Для этого проводились открытые семинары, мероприятия, посредством которых генерировался процесс идентификации (кто мы? В чем наши отличия?) и стратегирования (чего хотим? Что надо сделать?).

Вторым шагом стало объединение инициатив «снизу» с инициативой «сверху». В этом помогли публикации в СМИ про проблемы и предложения учитывать мнение людей, через мастер-классы, участие в форумах и семинарах. Далее был сформирован центр стратегических инициатив, включающий неравнодушных к проблемам города, людей из разных сфер, с опытом стратегического планирования и реализованными проектами. Одним из участников был губернатор, для разработки надотраслевых и общих идей и проектов; анализа обратной связи и выработки стратегии региона.

Третьим шагом стал запуск собственных проектов, направленных на изменения (образовательные программы, отдельный сбор мусора, джазовый фестиваль и т.п.).

Лейтмотивом всего проекта является идея «Научиться объединяться, не теряя собственную индивидуальность, усиливая компетенции друг друга».

Описанные выше примеры краудсорсинга показывают, насколько многогранной может быть технология. А для разработчиков территориальных брендов – это, безусловно, один из основных инструментов. Бренд города / территории не спускают сверху, он формируется снизу естественным путем. Бренд-менеджер может лишь увидеть основную идею, показать её во всей красе и поддерживать в ней жизнь. Но даже этого он не сможет сделать без вдумчивой, активной поддержки местного сообщества.

Разработка российских территориальных брендов продолжается. Одним из кандидатов на скорое появление такого проекта является город Выборг.

Выборг – город в Ленинградской области, основанный шведами в XIII веке, с населением более 80 000 человек. Это историческое поселение, т.е. на его территории расположены объекты культурного наследия: памятники, ансамбли и др. культурные ценности, представляющие археологическую, историческую, научную, социокультурную ценность, имеющие важное значение для сохранения самобытности народов Российской Федерации, их вклада в мировую цивилизацию.



Как и многие небольшие города, Выборг сталкивается с проблемой оттока молодежи в крупные городские центры. Для анализа ситуации респондентам в возрасте от 14 до 18 лет<sup>1</sup> (т. н. «группа риска» с не до конца сформировавшимися ценностями и наиболее подверженная влиянию медиа, с одной стороны, и лидерам мнений – с другой) было задано 4 вопроса (ответы расположены в порядке убывания по частоте):

1. Чем для Вас является город?

Малая Родина; Мой дом; Родной город; Точка отправления; Место обитания.

2. Какие ассоциации возникают у Вас с городом?

Красивый город; Исторический город, город воинской славы; Свалка, мусор; Что-то милое; Замок, Карельский перешеек; Невежество, примитив.

3. Чувствуете ли Вы, что молодежные организации, работающие в Вашем городе, поддерживают Ваше положительное отношение к нему (городу)?

54,5 % – «Да, чувствую. Сам(-а) участвую».

27,3 % – «Нет, не чувствую», «А ещё есть молодежные организации?!».

13,7 % – «Возможно. Затрудняюсь ответить».

4,5 % - «Скорее – это личные инициативы по улучшению жизни города».

4. Какие положительные черты, ассоциации, восприятие города формируются молодежными организациями (любовь к малой родине, поддержка и т. п.).

Прежде всего респонденты отмечали, что молодежные организации воспитывают любовь к городу, к Родине, уважение к месту жительства, патриотическое отношение к городу. Учат ценить и сохранять исторические ценности.

На втором месте – сплоченность, поддержка, умение работать в коллективе, ответственность.

Среди респондентов были и те, кто отметил отсутствие какой-либо работы в этом направлении.

5. Каким образом молодежные организации формируют положительное, разделяемое всеми горожанами представление о городе?

Подавляющее большинство респондентов отметили в качестве инструмента для формирования положительного представления о городе – мероприятия, акции, праздники, конференции и пр. активность. И только один респондент обратил внимание на значимость

---

<sup>1</sup> Опрашивались участники молодежных организаций, подростковых клубов, активисты города, участвующие в мероприятиях. Таким образом, дополнительно снималась информация о результатах работы молодежных сообществ.

личности воспитателей / глав молодежных организаций, которые своим примером учат молодежь.

Так как ответы на вопросы давали только участники молодежных организаций, то по ним можно судить не о ситуации в городе в целом, а о «идеологически верной» работе самих организаций. Как мы видим, даже среди активистов есть некоторое непонимание деятельности организаций, важности их миссии. Думается, что это результат разрозненности, несработанности и не выработанной единой линии поведения (которая, несомненно, должна разрабатываться на общем собрании / совете с участием местной исполнительной власти и представителей молодежных сообществ и активистов).

Следующим шагом при реализации краудсорсинга должно быть, во-первых, анкетирование «невовлеченной» молодежи. Это позволит проанализировать сформированный образ города в сознании жителей. И только после этого можно будет приступать к совместному формулированию основной идеи бренда.

### Список литературы

1. Брендинг города: идентичность, вовлечение, коммерциализация. Итоги WCF Davos-Mpscaw // Презентация Святслава Мурунова, агрегатора городских сообществ Пензы [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://citybranding.ru/brending-goroda-identichnost-vovlechenie-kommertsializatsiya-itogi-wcf-davos-moscow/>.
2. Головатый Н. Ф. Социология молодежи: Курс лекций. – К.: МАУП, 1999. – С.84.
3. Гришанин Н. В., Луценко Ю. В. Роль системной работы с горожанами в рамках спортивного брендинга территорий // Мир науки, культуры, образования. – № 6. –2012. – С. 418-420.
4. Дубейковский В. В России появилась Столица доброты [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://citybranding.ru/v-rossii-poyavilas-stolitsa-dobrotyi/>
5. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммун, регионы и страны Европы. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – С.46.
6. Румянцева И. Краудсорсинг и социальное развитие общества // Социальная политика и социальное партнерство. – 2009. – № 8. – С.43.
7. Мурунов С. Брендинг Пензы [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/ssuser99c219/ss-14988415>.
8. Электронный журнал Школа жизни.ру // Что такое краудсорсинг? / Олег Банецкий. – Режим доступа: <http://shkolazhizni.ru/archive/0/n-50018/>
9. Luis M. Rodriguez [электронный ресурс] Re-Branding Mexico City: a post-mortem (april 15, 2010). – Режим доступа: [http://www.luismrodriguez.com/Luis\\_M\\_Rodriguez\\_Rebranding\\_Mexico\\_City\\_a\\_Post\\_Mortem.pdf](http://www.luismrodriguez.com/Luis_M_Rodriguez_Rebranding_Mexico_City_a_Post_Mortem.pdf)
10. Place Branding & Public Diplomacy // Saimon Anholt (Managing Editor) Editorial – Henry Steward Publications, 2005 – P. 333-335.

### Рецензенты:

Рыжова Наталья Ивановна, д-р пед. наук, профессор, начальник департамента НИР Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов, г. Санкт-Петербург.

Чимаров С. Ю., д-р истор. наук, профессор, зав. кафедрой связей с общественностью, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего

профессионального образования «Северо-Западный институт управления филиал РАНХиГС»,  
г. Санкт-Петербург.