

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

GR-КЕЙСЫ: БЕНЧМАРКИНГ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО СВЯЗЯМ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Виктор Зигин,

генеральный директор Экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС»

Вторая статья из цикла по теории и практике GR, подготовленная специально для журнала «Пресс-служба», посвящена эффективной GR-технологии – бенчмаркингу: уникальной технологии поиска, обобщения и внедрения лучшего опыта и методов работы. Не только конкурентов, но и партнеров по GR-бизнесу. Инновационную авторскую разработку GR-кейсов, содержащих «формулу успеха» бенчмаркинга, представляет Экспертно-аналитическая и информационно-рейтинговая компания «ЮНИПРАВЭКС».

БЕНЧМАРКИНГ КАК СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ GR-БИЗНЕСА

Важнейшим фактором успеха любой GR-компании является ее конкурентная позиция. Уникальность GR-бизнеса как самой эффективной бизнес-услуги в секторе государственного и муниципального управления состоит в том, что в GR-среде конкуренция носит глобальный характер. А основная цель российских специалистов по связям с органами государственного и муниципального управления – достижение мировых стандартов качества. Наилучшим методом для этого является GR-бенчмаркинг.

Он служит не только инструментом определения стратегии и повышения прибыли. Прежде всего, бенчмаркинг в сфере GR представляет собой непрерывный аналитический процесс, посредством которого, с применением специальной методики, осуществляется систематическое сравнение эталонных GR-показателей с показателями конкурентов и/или партнеров и производится регулярная корректировка целей для улучшения бизнес-характеристик GR-компании.

Несмотря на то что сбор информации о деятельности конкурентов в теории относится к функциям оперативного маркетинга, на практи-

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

ке GR-бенчмаркинг является наиболее эффективным методом. Поскольку значительно расширяет возможности применения полученной информации за счет эффективной методики ее обработки и прогрессивной технологии качественного анализа.

Технологии GR-бенчмаркинга активно применяются в GR-бизнесе. По мнению экспертов, такой вид бенчмаркинга входит в число лидирующих методов управления и в мировом бизнесе. Инновационность бенчмаркинга заключается в его непрерывном совершенствовании. Однажды запущенный процесс GR-бенчмаркинга гарантирует вовлеченность всех специалистов по связям с органами государственного и муниципального управления в поиск все новых и новых «объектов самосовершенствования» – методов и методик, видов деятельности и бизнес-процессов, анализа стратегии конкурентов и изучения опыта партнеров.

Этот бесконечный «процесс самосовершенствования» можно представить в виде эволюционной спирали развития. Формула «эволюции бизнеса» для GR-компании, избравшей бенчмаркинг стратегией развития, состоит из следующих этапов:

Этап 1. Стратегическое планирование (выбор объекта исследования).

Этап 2. Выявление информационных потребностей.

Этап 3. Выбор методов и разработка инструментария для сбора информации.

Этап 4. Поиск информации (опыта).

Этап 5. Сбор информации.

Этап 6. Обработка информации.

Этап 7. Анализ и классификация информации.

Этап 8. Адаптация полученных данных и внедрение лучшего опыта.

Этап 9. Оценка результатов внедрения опыта работы.

Этап 10. Корректировка целей с учетом результатов внедрения.

Рассмотрим каждый из этапов более подробно. На первом этапе определяются «критические факторы успеха», выбирается эталонный объект бенчмаркинг-исследования. Например, приоритетная GR-услуга компании-конкурента для сравнения с существующей в компании услугой данного профиля.

Второй этап является ключевым, поскольку определяет дальнейший вектор продвижения к цели. На этом этапе информационные потребности выявляются с помощью специальной анкеты, заполнение которой обязательно для всех работников GR-компании – от руководителя до рядового сотрудника.

В ходе третьего этапа определяются методы и выбирается инструментарий для сбора достаточно большого объема разнородной информа-



ВИКТОР ЗИМИН

Генеральный директор Экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС», председатель Комитета по рейтингам Ассоциации развития финансовых коммуникаций и отношений с инвесторами (НОА «АРФИ»). Имеет международный опыт консультационно-информационной деятельности и большую практику информационно-аналитического обеспечения органов государственной и муниципальной власти и бизнес-структур. Основные направления деятельности: рейтинги, исследования, брендинг. Хобби – гольф.

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

ВАЖНЕЙШИМ ФАКТОРОМ УСПЕХА ЛЮБОЙ GR-КОМПАНИИ ЯВЛЯЕТСЯ ЕЕ КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ.

ции: как формализованной (количественной), так и аналитической (качественной).

На четвертом этапе выбирается GR-компания – конкурент (или партнер) или их «внутрифирменная область» для сравнения показателей и бизнес-характеристик, осуществляется поиск информации, содержащей лучший опыт работы, инновационные технологии, креативные методики.

На пятом этапе найденная информация собирается с использованием практических GR-кейсов, о которых подробно будет рассказано ниже.

На шестом этапе формируются группы работников (по направлениям), к которым поступает вся собранная информация для обработки.

В ходе седьмого этапа обработанная информация анализируется по специальной методике. А именно: для каждого вида (и подвида) информационного массива существуют свои методы анализа – сопоставительный, сравнительный, количественный, качественный, факторный, кластерный, корреляционный, контент-анализ и т. д. В ходе анализа выявляются коренные причины отставания от конкурентов, сравнивается свой опыт работы с опытом лидеров рынка GR-услуг, определяются точки роста.

На восьмом этапе происходит процесс адаптации полученных данных (приспособление к условиям работы своей GR-компанией) и внедрение лучших практических разработок, а также постановка задач по применению полученного опыта.

На девятом этапе определяются основные критерии оценки результатов внедрения опыта, на основании которых принимается решение о корректировке целей.

На заключительном, десятом, этапе вносятся поправки в стратегический план развития GR-компания, при необходимости уточняются тактические шаги по использованию бенчмаркинговой информации.

Самым распространенным полем бенчмаркингового исследования является изучение опыта внедрения и использования информационных технологий, а также исследование и анализ системы ценообразования конкурентов и партнеров. Вслед за ним идет опыт изучения обслуживания клиентов. На третьем месте – опыт развития и обучения персонала. Четвертое место поделили: опыт управления бизнес-процессами и опыт управления проектами. Пятое место прочно удерживает опыт оценки эффективности различных видов GR-деятельности, в т. ч. опыт участия GR-компаний в федеральных интегрированных рейтингах Экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС» с целью получения наивысшего рейтингового индекса UNi (GR).

Далее на примере одного из самых эффективных инструментов бенчмаркинга – GR-кейсе – покажем, как осуществляется сбор бенчмаркинговой информации для ее дальнейшего анализа и использования в практической деятельности GR-компания.

GR-КЕЙС КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ БЕНЧМАРКИНГА

Практический GR-кейс, разработанный автором, является универсальным инструментом для сбора бенчмаркинговой информации с целью последующей ее обработки, анализа и классификации. В отличие от «теоретического учебного кейса», целью которого является обсуждение примеров в учебных группах в рамках определенной учебной программы, использование в качестве

учебного пособия в ходе занятий, решение учебных задач и закрепление навыков при изучении различных образовательных дисциплин, «практический GR-кейс» направлен на «немедленное применение» в реальном секторе экономики. Структура GR-кейса следующая:

GR-кейс (указывается полное название GR-кейса).

Клиент/заказчик

Федеральный округ (указывается федеральный округ и перечисляются субъекты Российской Федерации, в которых производились работы и/или находится головной офис клиента).

Сектор экономики (указывается отрасль народного хозяйства и/или сектор экономики, которые представляет заказчик, согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД)).

Клиентская характеристика (указываются основные производственные характеристики заказчика, но по соображениям конфиденциальности, отраженным в договоре, и/или во избежание «утечки информации» о выгодных клиентах к конкурентам, его точное название, как правило, не приводится).

Исполнитель/подрядчик

Федеральный округ, город (указывается федеральный округ, субъект Российской Федерации и населенный пункт, в котором находится головной офис («штаб-квартира») GR-компании).

Наименование GR-компании (указывается полное наименование компании и ее организационно-правовая форма, согласно Общероссийскому классификатору организационно-правовых форм (ОКОПФ)).

Руководитель (указывается фамилия, имя, отчество руководителя (или руководителей)).

Координаты GR-компании (указываются все контактные координаты: почтовый адрес, телефон, телефакс, адрес электронной почты (e-mail), адрес интернет-сайта и др.).

ТЕХНОЛОГИИ GR-БЕНЧМАРКИНГА АКТИВНО ПРИМЕНЯЮТСЯ В GR-БИЗНЕСЕ.

Далее, после заполнения этих пунктов, формируется сам GR-кейс. Методика его составления проста. Она заключается в подробном (или очень подробном) заполнении всех пяти разделов с использованием «бенчмаркинговых подсказок» – примерного алгоритма выполнения работ, а именно:

- в первом разделе («Заказчик») описываются ресурсные возможности государственного или муниципального заказчика, анализируется проблема, к решению которой была привлечена GR-компания в качестве исполнителя (подрядчика);
- во втором разделе («Техническое задание») конкретизируется задача, которую предстоит решить GR-специалистам согласно замыслу заказчика, в соответствии с его финансовыми возможностями, выделенными для успешной реализации данного заказа, например в рамках федеральной целевой программы;
- в третьем разделе («Описание работы GR-специалистов») раскрывается технология выполнения заказа с использованием ресурсного потенциала GR-компании;
- в четвертом разделе («Результат для заказчика») представляются итоги выполненной работы, эффективность достигнутых результатов с точки зрения заказчика;
- в пятом разделе («Результат для GR-специалистов») оценивается выгода GR-компании, полученная от работы над этим заказом.

Теперь раскроем каждый из этих разделов более подробно.

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

1. Государственный, муниципальный или корпоративный заказчик

- 1.1. Название государственного, муниципального или бизнес-заказчика.
- 1.2. Какой орган государственного или муниципального управления; сектор экономики представляет.
- 1.3. Ресурсный потенциал.
- 1.4. Краткая характеристика заказчика.
- 1.5. Описание основных видов деятельности.
- 1.6. Специализация по видам деятельности.
- 1.7. Место в инфраструктуре государственных или муниципальных услуг (в т. ч. с указанием раздела на интернет-портале «Электронного правительства» www.gosuslugi.ru).
- 1.8. Базовые финансово-экономические и др. показатели деятельности.
- 1.9. Место в конкурентной среде (для бизнес-структур).
- 1.10. Краткое описание проблемы, с которой заказчик обратился к GR-специалистам.

2. Техническое задание

- 2.1. Замысел заказчика, его видение и концепция GR-проекта.
- 2.2. Краткое описание технического задания.
- 2.3. Цели и задачи.
- 2.4. Постановка проблемы.
- 2.5. Форма реализации заказа.
- 2.6. Срок выполнения.
- 2.7. География GR-проекта и целевая аудитория.
- 2.8. Главные конкуренты.
- 2.9. Источники финансирования и смета расходов.
- 2.10. Форма представления результатов.

3. Описание работы GR-специалистов

- 3.1. Руководители GR-проекта.
- 3.2. Авторы, разработчики, исполнители, (рекомендуется привести резюме, отзывы о ранее выполненных работах).
- 3.3. Проблема, поставленная перед руководителями GR-проекта.
- 3.4. Краткосрочные и долгосрочные цели.

- 3.5. Сложность задачи, «критические факторы успеха».
- 3.6. Особенности GR-проекта.
- 3.7. Механизм разработки концепции.
- 3.8. Проведение диагностики, выявление специфических особенностей.
- 3.9. Анализ ресурсов и факторов (финансово-экономических, организационно-управленческих, информационных, технико-технологических и др.).
- 3.10. Выбор стратегии, предложение тактических решений.
- 3.11. Проведение исследований (маркетинговых, социологических и т. п.).
- 3.12. Описание хода реализации GR-проекта.
- 3.13. Применяемые методы (обязательно указывается владелец интеллектуальной собственности и регистрационные сведения).
- 3.14. Авторские методики (обязательно указывается авторство и регистрационные данные методики).
- 3.15. Разработка GR-проекта.
- 3.16. Выявление причин, препятствующих решению поставленных задач.
- 3.17. Использование внутреннего потенциала и инфраструктуры заказчика.
- 3.18. Инвариантность решений.
- 3.19. Улучшение финансовых показателей, социально-психологического климата в коллективе.
- 3.20. Разрешение конфликтов.
- 3.21. Непредвиденные обстоятельства.
- 3.22. Преодоление факторов конкурентной среды.
- 3.23. Экономика GR-проекта.
- 3.24. Разработка документации.
- 3.25. Проведение сметно-расчетных работ.
- 3.26. Расчет последствий, составление прогноза развития ситуации после окончания работ.
- 3.27. Работа с персоналом.
- 3.28. Оказание практической помощи.
- 3.29. Выводы и предложения, рекомендации, советы, пожелания.
- 3.30. Описание других видов работ, имеющих специфику данного заказа.

4. Результат для заказчика

- 4.1. Содержание и форма отчета.
- 4.2. Динамика финансовых и/или других показателей.
- 4.3. Четкие рекомендации по дальнейшему продвижению GR-проекта.
- 4.4. Детальный план действий на основе рекомендаций.
- 4.5. Перспектива и прогноз развития ситуации после его реализации (экономический и др.).
- 4.6. Эффект от внедрения предложенных инноваций.
- 4.7. Повышение уровня конкурентоспособности.
- 4.8. Позитивные отклики прессы.
- 4.9. Политический капитал.
- 4.10. Финансовый результат.

5. Результат для GR-специалистов

- 5.1. Объективная оценка рентабельности выполненной работы относительно шкалы «затраты/выгоды».
- 5.2. Комплексная оценка результатов с использованием «матрицы успеха».
- 5.3. Повышение ресурсного потенциала.
- 5.4. Корректировка системы ценообразования.
- 5.5. Эффективность примененных методов и авторской методики.
- 5.6. Апробация новых идей.
- 5.7. Установление перспективных деловых контактов.
- 5.8. Отзывы заказчика о результатах работы GR-специалистов.
- 5.9. Положительные рекомендации для других клиентов.
- 5.10. Повышение рейтингового индекса UNi (GR).

Критериями для анализа и оценки собственной деятельности с целью возможности применения данного опыта на практике с учетом информации, содержащейся в практическом GR-кейсе, служат:

- структурные характеристики GR-компании – специализация, масштабность, функциональ-

ность (в т. ч. проводится анализ с целью оценки эффективности структурных факторов: структура соответствует/не соответствует стратегии GR-компании, структура соответствует/не соответствует среде функционирования, между элементами организационной структуры отсутствуют/присутствуют противоречия);

- ресурсный потенциал – внутренние ресурсные факторы, внешние ресурсные факторы;
- квалификационные характеристики персонала;
- базовые принципы ценообразования;
- клиентские характеристики, определяемые спецификой конкретного заказа;
- инфраструктурные характеристики сектора экономики, в котором реализуется заказ;
- параметрические характеристики технического задания (ТЗ);
- «критические факторы успеха», позволяющие выявить причины, препятствующие решению задач, поставленных в ТЗ;
- комплекс финансово-экономических показателей по шкале «затраты/выгоды» (в т. ч. применяются методы анализа финансово-хозяйственной деятельности, методы экономического и инвестиционного анализа – интегральный метод, метод цепных подстановок, индексные методы, метод чистой современной стоимости, метод оценки экономических рисков, метод управления рисками, метод комплексной оценки эффективности стратегических управленческих решений и др.).

Оценка результатов работы с практическим GR-кейсом производится по 10-балльной шкале с использованием «матрицы успеха» («источника успеха») (от лат. matrix – источник) (автор – В. А. Зимин) (табл.).

Для проведения экспертной оценки целей и задач, отраженных в техническом задании заказчика, на предварительной стадии работы с GR-кейсом обводят кружком одну из цифр 10-балльной шкалы, определяя «осуществимость» или, наоборот, «неосуществимость» целей. Таким же об-

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

Таблица. «Матрица успеха» для комплексной оценки результатов работы с практическим GR-кейсом

Экспертная оценка целей и задач, поставленных заказчиком											
Цели	Осуществимые	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Неосуществимые	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Задачи	Выполнимые	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Невыполнимые	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сумма баллов	«План»										
	«Факт»										
Комплексная оценка соотношения «цена/качество/сроки»											
Цена	Оптимальная	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Неприемлемая	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество	Удовлетворяет	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Не удовлетворяет	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сроки	Вовремя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Не вовремя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сумма баллов	«План»										
	«Факт»										
Финансово-экономическая оценка результатов реализации GR-проекта											
Результат для заказчика	Планируемый	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Фактический	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Результат для GR-специалистов	Планируемый	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Фактический	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сумма баллов	«План»										
	«Факт»										
Бенчмаркинговая оценка «практичности» GR-кейса											
Интерес	Ожидаемый	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Реальный	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Полезность	Предполагаемая	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Достигнутая	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Применимость	Возможная	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Конкретная	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сумма баллов	«План»										
	«Факт»										
Итого: сумма баллов	«План»										
	«Факт»										

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

разом определяется «выполнимость» или «невыполнимость» задач, соответствие их запланированному («План») и фактическому («Факт») результату.

Комплексная оценка соотношения «цена/качество/сроки» показывает «системные» возможности, базирующиеся на «привлечении», «активизации», «включении в процесс» всех ресурсных факторов. Также по 10-балльной шкале определяется их соответствие запланированному («План») и фактическому («Факт») результатам.

Финансово-экономическая оценка результатов производится на основании данных, полученных по итогам реализации проекта. С использованием 10-балльной шкалы («План»/«Факт») определяются результат (выгода) для заказчика и отдельно для исполнителя – GR-специалистов.

во-экономических результатов, практического применения GR-кейсов.

Представленный «шаблон» практического GR-кейса и технология оценки результатов работы с ним на основе «матрицы успеха», отличается, по отзывам специалистов, рядом уникальных достоинств.

Во-первых, информация, собранная в «едином формате», позволяет (без специальной дорогостоящей аналитической подготовки) GR-специалистам любого уровня проводить качественный сравнительный (и даже сопоставительный) анализ бизнес-характеристик и опыта собственной GR-компании с рыночными показателями и лучшим опытом других компаний из данного сегмента рынка GR-услуг.

САМЫМ РАСПРОСТРАНЕННЫМ ПОЛЕМ БЕНЧМАРКИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ИЗУЧЕНИЕ ОПЫТА ВНЕДРЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.

На завершающей стадии дается оценка возможности практического применения GR-кейса для реализации подобного проекта. На основе 10-балльной шкалы пошагово сравнивается интерес, проявленный на этапе ознакомления с уже реализованным GR-проектом, анализируется его полезность для включения в базу знаний, всесторонне взвешивается применимость методики для дальнейшего использования при выполнении заказов аналогичного профиля.

Сумма баллов дает возможность использовать абсолютные показатели (числа 10-балльной шкалы) для построения графиков («бенчмаркинг-овых кривых опыта») по сходным заказам с целью получения сравнительных показателей достижения целей, выполнения задач, соотношения «цена/качество/сроки», получения финансо-

Во-вторых, GR-кейс включает подробную описательную часть, детальные методические разработки, предоставляющие возможность изучения, выявления и осмысления обстоятельств и логики управленческих решений стратегического характера.

В-третьих, тщательно заполненный GR-кейс может быть использован не только в практической деятельности GR-компании, но также в учебно-методических и научно-исследовательских целях.

Каждое полугодие в рамках федеральных интегрированных рейтингов Экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС» проводится конкурс на лучший практический GR-кейс в различных номинациях.

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

ПРАКТИЧЕСКИЙ GR-КЕЙС: «ПРОЕКТ «НОВАЯ РОССИЯ»

В качестве примера успешно реализованного GR-проекта представлен практический GR-кейс компании «ИМА-консалтинг» (г. Москва), получившей наивысший рейтинговый индекс (A+++ 1+++ 1+++) и «Золотой сертификат UNi» как лидер рынка бизнес-услуг в рейтинговой номинации «Связи с органами государственного и муниципального управления» UNi (GR) международного интегрированного рейтинга GR-компаний, проводимого Экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компанией «ЮНИПРА-ВЭКС».

Компания «ИМА-консалтинг» образована в 1999 г., президент холдинга «ГРУППА ИМА», президент «ИМА-консалтинг» – Гнатюк Андрей Климентьевич, председатель наблюдательного совета «ИМА-консалтинг» – Смирнов Владимир Леонидович, генеральный директор «ИМА-консалтинг» – Саркисов Вартан Эрнестович.

Компанию отличают: комплексность, системный подход, прозрачность, опыт и репутация, сильная команда, разветвленная партнерская сеть (в более 60 регионах России), аналитический и исследовательский потенциал, бизнес-ориентированность. Основной вид деятельности: связи с органами государственного и муниципального управления (GR), связи с общественностью (PR), управленческое консультирование, маркетинговые исследования и аналитика, коммуникационный консалтинг. Специализация по видам услуг: деловые коммуникации (внешний PR, event-менеджмент); исследования рынков и целевых аудиторий; разработка маркетинговых стратегий; консультационное сопровождение реализации маркетинговых стратегий; организация юридической, консалтинговой, маркетинговой и др. деятельности; консультационные услуги в области информатики и маркетинга, предоставление услуг в области франчайзинга; журналистская деятельность.

Компания «ИМА-консалтинг» работает более чем в 70 субъектах Российской Федерации, а также за рубежом (Украина, Швейцария, Франция, Италия, Великобритания, Германия, Кипр). В последнее время наибольшим спросом пользуются заказы по следующим направлениям: Government Relations, маркетинг и аналитика (в частности, mystery shopping), Public Relations, управленческий и коммуникативный консалтинг, медиа-аналитика.

Практический GR-кейс компании «ИМА-консалтинг» «Проект «Новая Россия» составлен на основе успешно реализованной комплексной программы «Новая Россия: подходы к формированию имиджа государства», отмеченной Национальной премией в области развития общественных связей «Серебряный Лучник» в номинации «Лучший проект», рекомендуется для применения концептуального подхода на практике при реализации GR-проектов самого высокого уровня, где особое внимание уделяется следующим составляющим:

- идеологическая составляющая GR-проекта, которая должна работать на формирование позитивного имиджа;
- организационная составляющая GR-проекта, которая выстраивается, исходя из стандартов и ожиданий целевых аудиторий, например, вырабатываются четкий план и программа мероприятия, детально описывается технология работы, ведется активная работа со СМИ и opinion-makers и т. д.;
- креативная составляющая GR-проекта, которая должна быть ориентирована, прежде всего, на менталитет и систему ценностей целевой аудитории, а именно: очень важно, чтобы творческие решения полностью соотносились с ожиданиями целевой группы, например, при создании фирменного стиля, разработке концепции дизайна, полиграфическом исполнении, подготовке сопутствующих мероприятий.

Оценка результатов работы с практическим бизнес-кейсом производилась по 10-балльной шкале с использованием «матрицы успеха».

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

Методическое использование данного GR-кейса на базе примененных инновационных GR-технологий может положительно отразиться в ходе работы по созданию положительного репутационного имиджа (странового, регионального), типологии государственного имиджа, управления имиджем, разработки системы повышения степени привлекательности имиджа страны; разработки, реализация и GR-сопровождения общественно значимых проектов как на территории Российской Федерации, так и за рубежом, продвижении ключевых компонентов позитивного имиджа страны за счет демонстрации ее достижений в различных областях: общественно-политической сфере, в области образования, культуры, науки, спорта, особенно в период подготовки к Олимпийским играм 2014 г. в г. Сочи.

GR-КЕЙС: «ПРОЕКТ «НОВАЯ РОССИЯ»

1. Государственный заказчик

Администрация Президента Российской Федерации.

Характеристика (наименование) заказа: Создание положительного имиджа России внутри страны и за рубежом.

2. Техническое задание

Техническое задание – реализация пяти общественно значимых проектов как в России, так и за рубежом: «GR-сопровождение 300-летия Санкт-Петербурга», «Россия – почетный гость Франкфуртской книжной ярмарки», «Участие России в 50-й Венецианской биеннале», «Глобальная энергия» и «Кубок Кремля».

По согласованию с заказчиками каждого из проектов специалисты компании «ИМА-консалтинг» выводили четко обозначенную конкретную задачу по реализации проекта на новый – идеологический – уровень. Соответственно, стратегической задачей каждого из реализованных проектов явилось продвижение ключевых компонентов позитивного имиджа страны за

счет демонстрации ее достижений в различных областях (общественно-политической сфере, а также в области культуры, науки и спорта – в зависимости от содержания каждого из проектов).

3. Описание работы GR-специалистов

Исполнитель/подрядчик: ООО «ИМА-консалтинг» (г. Москва).

Руководитель: Саркисов Вартан Эрнестович, генеральный директор.

Комплекс данных ключевых компонентов образа «Новой России» был сформулирован с учетом внешнеполитических интересов России и внутренних задач по развитию национального самосознания. Была определена система основных постулатов, используемых на современном этапе функционирования государства (программные выступления первых лиц государства, «Обращение президента России к Федеральному собранию Российской Федерации» и пр.). Была сформулирована стратегическая цель формирования имиджа государства: создание представления о России как о цивилизованной стране с рыночной экономикой, последовательно осуществляющей демократические преобразования и разделяющей общечеловеческие культурные и моральные ценности, но умеющей отстаивать собственные национальные интересы.

В каждом из проектов была выявлена его имиджевая составляющая – содержащийся в них ресурс для продвижения позитивного имиджа страны: значимость события, масштабность, возможность эффективно донести ключевые послы до целевых аудиторий и т. д. Осознавая важность государственной задачи формирования позитивного имиджа страны, в каждом из своих проектов особым образом учитывалась определенная идеологическая «сверхзадача» и был использован отработанный PR-инструментарий.

Конкретными результатами работы компании «ИМА-консалтинг» по проектам стало то, что обозначенные постулаты имиджа Новой России

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

транслировались основными каналами формирования общественного мнения – российскими, а главное – зарубежными СМИ, а также лидерами общественного мнения России и Запада. Позитивные отзывы о работе, полученные компанией от руководящих лиц страны, курирующих вопросы продвижения позитивного имиджа России, также явились важным подтверждением оправданности примененного подхода.

Для успешного применения концептуального подхода на практике при реализации проектов особое внимание уделялось трем составляющим каждого из проектов:

1. Идеология проекта. Должна работать на формирование позитивного имиджа России.
2. Организация проекта. Выстраивается исходя из стандартов и ожиданий целевых аудиторий (вырабатываются четкий план и программа мероприятия, прописывается технология работы, ведется работа со СМИ и opinion-makers и т. д.).
3. Креативная составляющая проекта. Должна быть сориентирована, прежде всего, на менталитет целевой аудитории (важно, чтобы творческие решения попали в пространство ожиданий целевой группы: при создании фирменного стиля, разработке концепции дизайна, полиграфии, подготовке сопутствующих мероприятий (различных PR-акций)).

При реализации данных проектов были использованы классические PR-схемы: от исследования до работы со СМИ. Вместе с тем виды услуг по каждому из проектов корректировались в зависимости от различных факторов, основным из которых стали пожелания заказчика.

Новинкой проектов стало широкое применение ИТ-технологий на государственном уровне. Еще на этапе экспертно-консультационной работы (разработка PR-концепций и информационных стратегий) по проектам «Россия – почетный гость Франкфуртской книжной ярмарки» и «Участие России в 50-й Венецианской биеннале» специалисты «ИМА-консалтинга» последова-

тельно рекомендовали заказчику использовать достижения ИТ-технологий, телекоммуникационные и компьютерные системы, мультимедийные средства и т. д.

Идеологема «Россия – страна передовых технологий» являлась одной из главных в имиджевом позиционировании России на Франкфуртской книжной ярмарке. Ее продвижение осуществлялось целым комплексом средств:

- Техническое оснащение павильона «Форум» (плазменные панели, компьютеры, мультимедийные проекторы, экраны для демонстрации видеопродукции, информационные табло).
- Экспозиция «Мультимедиа-кафе», где были установлены компьютеры и плазменные панели, в режиме non-stop демонстрировались мультимедийные продукты по истории культуры и литературы России. Мультимедиа-кафе стало основной площадкой для проведения интерактивных презентаций, викторин и других мероприятий, рассчитанных на молодежную аудиторию. Немецкие журналисты окрестили кафе «витрина в современность – кафе с ноутбуками».
- Акция «Россия – Новые страницы: взгляд из космоса» (Сеанс связи с экипажем Международной космической станции). Проведение сеанса осуществил Центр управления полетами. Доставку сигнала из России в выставочный павильон «Форум» обеспечила Всероссийская государственная телерадиокомпания. При передаче сигнала использовалась Мобильная станция спутниковой связи «Fly Way».
- Акция «Книга Жизни – новые страницы». Для создания интерактивной «Книги жизни» в павильоне был установлен компьютер, предназначенный для работы на трех языках: русском, английском и немецком. Для проведения акции специалистами компании «Иматек» была разработана специальная программа. Как только участник акции заканчивал писать свое высказывание, при нажатии на кнопку «Save» написанный текст автоматически уходил на печать.

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

Параллельно все тексты выводились на плазменный экран.

Специально для Франкфуртской книжной ярмарки был подготовлен первый выпуск информационной системы «Книжный бизнес в России». В электронном справочнике была представлена информация о современном российском книгоиздании, российских писателях, книжном ассортименте современного книжного рынка, видных деятелях национального книгоиздания. В ходе ярмарки система непрерывно демонстрировалась на информационных стойках обоих российских павильонов, являясь одним из основных информационно-справочных пособий для участников и посетителей ярмарки.

На компакт-диске была представлена информация об участниках «Авторской программы» – биографии с фотографиями более 100 российских авторов на немецком, английском и русском языках.

Для проведения «Авторской программы» было изготовлено слайд-шоу на немецком языке с информацией о названии мероприятий и сведениями об участниках, которое использовалось во время литературных дискуссий и авторских чтений.

Во время проекта «Участие России в 50-й Венецианской биеннале» одним из основных направлений использования спонсорских средств было совершенствование инфраструктуры российского павильона, телекоммуникационных и компьютерных систем, необходимых для эффективного функционирования российского культурного представительства в Венеции. Это не осталось незамеченным, многие СМИ высоко оценивали не только художественную сторону экспозиции, но также и ее организационную часть.

Во всех проектах были разработаны и активно функционировали при поддержке специалистов «ИМА-консалтинг» интернет-сайты (www.russia-frankfurt.ru, www.spb.300.com, www.ipc-spb.ru, www.labiennale.ru).

Размещение информации на официальном сайте Комитета «300-летие Санкт-Петербурга» www.spb300.com было одной из форм презентации юбилея Санкт-Петербурга российской и зарубежной общественности. Для выбора наиболее эффективного способа подачи информации была проведена психографическая экспертиза сайта. Сайт получил высокую оценку как по цветовому решению и формам предъявления визуальной информации, так и по содержательному наполнению.

Результатом экспертизы стали рекомендации по выбору оптимальных параметров изображений и текстов с учетом закономерностей зрительного восприятия. В частности, было рекомендовано в документах, помещенных на сайте, использовать вместо формата «сплошной текст» отсылочный (уровневый) формат, который более удобен для понимания смысла текста. Были также даны рекомендации по выбору наиболее удобных для восприятия шрифтов, размещению на сайте контактной информации и расположению отдельных иллюстративных материалов.

4. Результат для госзаказчика

Был реализован проект формирования позитивного имиджа России внутри страны и за рубежом. Некоторые из GR-проектов можно назвать завершенными («300-летие Санкт-Петербурга»). Другие, проводящиеся регулярно, каждый год могут служить площадкой формирования имиджа Новой России (Венецианская биеннале, турнир «Кубок Кремля»).

5. Результат для GR-специалистов

По итогам оценки результатов работы, компания «ИМА-консалтинг» стала лауреатом Национальной премии в области развития общественных связей «Серебряный Лучник» в номинации «Лучший проект» за разработку и реализацию комплексной программы «Новая Россия: подходы к формированию имиджа государства».

ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

ЛИТЕРАТУРА

1. Гуннар З., Штефан К. Бенчмаркинг. Руководство для практиков/Пер. с нем. под ред. Манжосова Г.П. – М.: ООО «КИА центр», 2006. – 128 с.
2. Данилов И. П., Данилова Т. В. Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия; науч. ред. С. Ю. Михайлова. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. – 72 с., ил. (Серия «Деловое совершенство»).
3. Данилов И. П., Михайлова С. Ю., Данилова Т. В. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности//Стандарты и качество. – 2005, № 1. – С. 66–68.
4. Зимин В. А. Консалтинг в стиле гольф. Стратегический маркетинг консалтинговых бизнес-услуг. – М.: Вершина, 2005. – 384 с.
5. Зимин В. А. Лучшие трюки с дисконтными картами. Полная колода азартных маркетинговых инструментов. – М.: Вершина, 2006. – 272 с.: ил.
6. Зимин В. А. Черный PR? Белый GR! Цветной IR.) Менеджмент информационной культуры. – М.: Вершина, 2006. – 464 с.: ил., табл.
7. Иванов С. Бенчмаркинг – стратегия конкурентной борьбы//Бизнес-среда. – 2001, № 39. – С. 13.
8. Кемп Р. Бенчмаркинг – обзор опыта достижения делового совершенства//Европейское качество. Дайджест. – 2004, № 2. – 48–56.
9. Михайлова М. Р. Бенчмаркинг – универсальный инструмент управления качеством//Методы менеджмента качества. – 2003, № 5. – С. 18–21.
10. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга//Менеджмент в России и за рубежом. 2001, № 1. – С. 134–139.
11. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга: основные принципы концепции и планирование бенчмаркинг-проекта//Менеджмент в России и за рубежом. – 2001, № 3. – С. 126–133.
12. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга: внутренний сопоставительный анализ//Менеджмент в России и за рубежом. – 2001, № 4. – С. 121–133.
13. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга: внешний сопоставительный анализ//Менеджмент в России и за рубежом. – 2001, № 5. – С. 133–139.
14. Пилчер Т. Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании//Европейское качество. Дайджест. – 2004, № 1.
15. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли [Benchmarking Strategies: A Tool for Profit Improvement]/Пер. с англ. А. Л. Раскина; под науч. ред. Т. В. Даниловой. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 248 с., ил. (Серия «Деловое совершенство»).
16. Харрингтон Х. Дж., Харрингтон Дж. С. Бенчмаркинг в лучшем виде! [High Performance Benchmarking, 20 Steps to Success]/Пер. с англ. под ред. Б. Резниченко. – СПб.: Питер, 2004. – 176 с. ил.
17. Цакунов А. Все предприниматели делают это. Российские производители используют бенчмаркинг//Ведомости. – 2003, № 27 (827).
18. Чампа Д. Бизнес-совет: как руководителю использовать чужие знания и опыт для достижения выдающихся результатов [Taking Advice. How Leaders Get Good Counsel and Use it Wisely]/Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2008. – 272 с. (Профессиональные издания для бизнеса).
19. Шмидт К. Бенчмаркинг – инструмент определения собственного уровня развития и основа успешного внедрения системы всеобщего управления качеством//Избранные труды 40-го конгресса Европейской организации по качеству. Берлин, сентябрь 1996 г.: сборник переводов с англ.; под ред. и с предисл. Ю. П. Адлера. – М.: РИА «Стандарты и качество», 1997. – 224 с.