

Секция

«Компании и местные сообщества на территориях присутствия»

Модератор Муссель Максим: Как я и обещал, не будем ни вас, ни себя задерживать. Значит, у нас сегодня, на мой взгляд, достаточно нетипичная для Грушинской конференции секция. Почему я так считаю? Во-первых, на некоторых Грушинских конференциях я все-таки бывал, во-вторых, секций, достаточно активно связанных с бизнесом, с взаимодействием бизнеса с различными целевыми аудиториями, я не очень припомню. Понятно, почему – потому что большинство все-таки выступлений на классической Груше, так называемой, в большей степени связано с социально-демографическими и социально-политическими, и иными процессами. С бизнесом достаточно мало, и вот, собственно, и коллеги из ВЦИОМа, и мы сами в общем поняли, что пора сделать, попробовать сделать такую секцию, панель, которая была бы посвящена именно вопросам взаимодействия бизнеса и различных аудиторий в регионах его присутствия. Собственно, название нашей секции вы знаете - «Компании и местные сообщества на территориях присутствия: от взаимопонимания к взаимному развитию». Это, конечно, красивое название. Мы попробуем в течение вот этих полутора часов с разных сторон посмотреть на эту ситуацию – и со стороны бизнеса (к счастью, у нас коллеги из бизнеса, в общем, серьезного, разнообразного присутствуют), и со стороны власти, и со стороны независимых экспертов, и брендинговых агентств. Так что спектр будет достаточно широким, я надеюсь, что вам это будет интересно, готовьте вопросы, выступления постараемся, чтобы были короткими. Меня зовут Максим Муссель, я, давайте начну с другой должности, не той, которая здесь обозначена. Я – член экспертного совета агентства стратегических инициатив в направлении проекта «Инвестиционный рейтинг», то есть на самом деле мое здесь присутствие с двух сторон как бы оправдано. С одной стороны, я – управляющий партнер «Айфорс», компании консалтинговой исследовательской, которая уже больше 10 лет занимается исследованием корпоративных брендов и репутаций во всех аудиториях, и, с другой стороны, вот этот проект АСИ, который многие из вас не понаслышке знают, тоже, безусловно, имеет отношение к нашему сегодняшнему разговору, к взаимодействию власти и властных институтов, например, с бизнесом на местах. Я не буду перечислять те вопросы, которые мы сегодня затронем. Как я уже сказал, мы постараемся с разных сторон посмотреть на проблему, с разных точек зрения. И, собственно, первая точка зрения или первый взгляд – это взгляд бизнеса и институтов. Взгляд, прошу прощения, государства и институтов, которые помогают развитию бизнеса на местах, и начнем мы с Корпорации развития Камчатского края, Николай Пегин, генеральный директор Корпорации развития, собственно.

Пегин Николай: Раз, раз. Вот так всегда: Камчатка далеко, с Камчатки мы и начнем.

Модератор: И это правильно.

Пегин Николай: И это правильно, да? Вы знаете, я тоже подготовил доклад. Как вы сказали, Груша, я на ней первый раз присутствую, и, наверное, настало время к бизнесу со стороны власти подходить не только с точки зрения того, что власть должна дать или что власть делает, но еще с точки зрения того, как это – то, что власть дает – не просто

воспринимается и принимается бизнесом, но и трансформируется в виде информации или доступных каких-то источников, для которых бизнес будет в общем-то понимать и сознавать, что это есть и это для него. Это как посыл того, что на сегодняшний день часто на территориях возникает вопрос: «Вы посмотрите, сколько мы даем!» Да, вот, власть. На сегодняшний день, если, вот я сейчас дальше все-таки в своем докладе остановлюсь, это не доклад, это еще как бы вступление после слов модератора, что на Грушинской конференции впервые или там первые делаются попытки обсудить взаимоотношения власти и бизнеса. И на сегодняшний день действительно этот вопрос очень актуален. Почему? Потому, что те задачи, которые ставит президент, правительство Российской Федерации, это идет, скажем так, сигналом и до регионов, создаются максимальные условия для того, чтобы малый, средний бизнес, предпринимательское сообщество на земле, на территории реализовывались и начинали работать. Но после 3-5 лет вот этих, вот этой стратегии, реализации этой стратегии почему-то, обращаясь к бизнесу в формате исследований, даже того же национального рейтинга, в обратную сторону мы слышим то, что предпринимательское сообщество очень плохо или очень низко оценивает действия власти в сторону предпринимательского сообщества. В чем проблема? И вот здесь мы, наверное, возвращаемся как раз в те политтехнологические решения, когда на заре становления России, новая современная Россия, 90-годы, первые выборы. Все, кто куда хотел, туда шел, это был какой-то цыганский большой табор. И в общем-то, как говорится, разгул демократии, но потом институты сопровождения этих проектов начали формироваться, появились умные слова – «политтехнологи», «политтехнологические решения», «достижения целей», «стратегии». А вот мы сейчас как раз во взаимоотношениях с бизнесом, наверное, пришли к такому же пониманию, что должны быть такие же решения и в работе с бизнесом. Не только то, что появились преференциальные линейки, территории опережающего развития, свободный порт Владивосток, возвратность субсидирования процентных ставок по кредитам, оказание финансовой поддержки инфраструктурным проектам – глобальное количество различной поддержки предпринимателям. Я честно это говорю – и в сельском хозяйстве, и в промышленности, и в рыбной промышленности, в торговле. Но обратная связь, она на сегодняшний день еще, скажем так, буксует. Поэтому если говорить о Камчатском крае, хочу особо выделить, в общем-то, то, что мы действительно сегодня очень сильно отличаемся от других российских регионов. Мы отличаемся не только тем, что обладаем уникальной спецификой, обусловленной прежде всего тем, что наш регион где-то обособленный и ориентирован, ориентированность большей части бизнеса, малого особенно и среднего – это все-таки на местный и внутренний рынок. Эта специфика характерна и, в общем-то, для менталитета нашего местного бизнеса и особенностей восприятия деловым сообществом органов государственной власти. Мы, Камчатка, очень долгое время практически оставались закрыты, и с точки зрения развития бизнеса, и оставались вне поля зрения инвесторов. Территория была в некоторой степени, я бы так назвал - *terra incognita*. И этому способствовали, в общем-то, распространенные своеобразные мифы: это то, что Камчатка очень далека, на Камчатке очень холодно, мало населения и самый такой интересный миф – что она вообще в принципе неинтересная территория. Вместе с тем, мы, наверное, все знаем, что Камчатка обладает достаточно серьезными собственными преимуществами. Они заложены прежде всего в природно-ресурсном потенциале, географическом, сырьевом, которые в общем-то рождали и рожают уникальные возможности для роста и развития

территории, и сегодня Камчатка – один из реальных лидеров потенциала, заложенного именно этими вышеперечисленными условиями. И для того, чтобы раскрыть эти возможности, состоялся некий, я бы назвал, своего рода публичный договор между властью и бизнесом, в котором власть взяла на себя прежде всего внешний периметр, продвигая возможности территории, и внутри территории создавая среду для комфортного ведения бизнеса внутри региона. И, подводя такие первые итоги – а почему первые: потому что я считаю, что некий такой, если не прорывной, но качественный этап работы начался не более, чем 4-3 года назад - можно говорить, что на сегодняшний день уже налажена коммуникация между властью и бизнесом. Мы видим, что эти возможности уже сегодня воплощаются на практике, и, конечно, хотелось бы большего, но регион начал преображаться, и я постараюсь некоторыми маркерами или штрихами доказать это в коротком спиче. Сегодня.

Модератор: У вас осталась пара-тройка минут, не больше.

Пегин Николай: Да, не больше.

Модератор: Спасибо.

Пегин Николай: Я помню ваши замечания. Сегодня Камчатка – один из лидеров роста на Дальнем Востоке. В прошлом году Камчатский край занял лидирующую позицию по динамике роста в национальном рейтинге инвестиционной привлекательности. Мы заняли пока еще 32-е место, но динамика была 30 пунктов в Российской Федерации. Второе место мы заняли среди регионов Дальнего Востока и Сибири. Сегодня мы занимаем 4 место в рейтинге оценки регулирующего воздействия Минвостокразвития и 2 место по наращиванию экономического потенциала, как я сказал, заняли 2 место. И что это нам дало, Камчатке? Это не просто сухие цифры. Если говорить о национальном рейтинге инвестиционной привлекательности – это прежде всего посыл инвесторам, которые оценивают возможности входа в территорию, а если говорить о наращивании экономического потенциала, в котором мы заняли 2 место, это 1 миллиард рублей, который правительство Российской Федерации выделило в качестве гранта территории, то бишь это дополнительно в бюджет 1 миллиард рублей. Если мы говорим о каких-то наращивании взаимоотношений, увеличении объемов, то это конкретное вложение правительства и стимулирование правительством именно тех усилий, которые сегодня на территории правительство Камчатского края предпринимает. Я не буду говорить о грамотном выстраивании коммуникации, я еще раз, не еще раз, пробежусь, что корпорация, которую я возглавляю, на сегодняшний день как институт развития является именно одним из основных, а может быть и основным инструментом, институтом, которым правительство Камчатского края оперирует в своих взаимоотношениях с бизнесом и с инвесторами. Есть у нас еще другие институты – и фонды поддержки, и различные сегменты, которые были созданы, но корпорация выступает инструментом правительства именно по новым, по инвестиционным проектам. Так на нашей площадке сегодня от корпорации саккумулированы такие компетенции, как центр кластерного развития, функция одного окна, формирование центра компетенции государственно-частного партнерства, формирование центра сопровождения проектов, формирование коллективных инвестиционных площадок. Сухие слова. Но это то, что сегодня для бизнеса, наверное, важно. Так, например, что такое коллективные площадки, инвестиционные площадки? Это как раз банки, территории опережающего развития, на которые бизнес приходит, а инфраструктура уже за счет государства, за счёт

правительства регионального сформирована. Что такое государственно-частное партнерство вы, наверное, слышали, знаете, но это как раз объединение усилий бизнеса, когда государство по первому варианту, скажем так, может дать возможность вложить бизнесмену в хороший мощный проект, а потом в течение 10-15 лет рассчитывается с процентной ставкой, действующей на территории, за реализацию этого проекта, или усилия государства и бизнеса в реализации непосредственно проекта, когда каждый из участников проекта вкладывает свои ресурсы. Так можно пройтись по всем площадкам и, да, конечно, хотелось бы сказать и больше, но, заканчивая, хочу сказать, что короткими мазками я хотел показать, что этот публичный договор сегодня выполняется. Кроме миссии создания инфраструктуры правительство Камчатского края и корпорация непосредственно проводят массу мероприятий, на которых мы отработываем, проводим не только мониторинг, не только ищем пути совместных контактов и реализации проектов, но и обратную связь. Вот буквально сейчас на Камчатке проходит очередной форум предпринимателей, и вопросы, темы, секции, которые сегодня там работают, озвучены – это как раз то, что нужно бизнесу, то, что они хотят слышать, и это тоже условие публичного договора. Спонтанно, быстро.

Модератор: Коллеги, я понимаю, что, действительно, может быть, как раз самое интересное-то осталось за кадром, так всегда бывает, именно поэтому просьба к спикерам стараться более четко, внятно, побыстрее раскачиваться и точнее укладываться в регламент, потому что действительно чуть-чуть мы перебрали, но по двум причинам. Во-первых, из уважения к нашему коллеге, а во-вторых, потому что он первый выступающий сегодня, несмотря на то что, да, и далеко летел, вот, поэтому вот так мы поступили. У меня такое к вам предложение. Смотрите, у нас есть 3 как бы таких блока внутри нашей секции: один, связанный с властью, другой, связанный с потребительским брендингом, третий, связанный с отношением бизнеса с непотребительскими аудиториями. Предлагаю вопросы задавать все-таки после блоков, если вы поддерживаете моё предложение, чтобы мы более динамично двигались. Вы не забудете всех выступающих, сейчас их будет двое, потом их будет трое, но зато мы действительно сможем вот именно всё пространство, связанное с этой темой, закрыть вопросами. Поэтому я предоставляю слово следующему выступающему (еще раз прошу следить за регламентом), представителю администрации Смоленской области Мураду Расулову.

Расулов Мурад: Добрый день, уважаемые гости Грушинской конференции. Обязательно буду стараться в регламент влезть, попасть, не нарушать.

Модератор: Спасибо.

Расулов Мурад: Начну, пока с мышью я воюю, со следующего. Коллега из Камчатского края заявил, рассказал нам о тех успехах, которые достиг регион в продвижении инвестпотенциала, в том числе, отразившихся в национальном рейтинге инвестиционной привлекательности регионов. В 2017 году Смоленская область тоже показала самую большую динамику вообще за историю рейтинга, скакнули на 49 позиций вверх, но нам миллиард рублей не дали. Вот как сделать, чтоб дали?

Пегин Николай: Не в одном рейтинге надо двигаться.

Расулов Мурад: Сейчас я об этом расскажу немножко тоже, так, да. Почему-то она в виде. Я начну, в двух словах расскажу о нашем регионе, мы поближе к Москве и к площадке сегодняшней конференции. Мы ваши соседи, Смоленск расположен между

Москвой и Европой, это тоже предполагает его основные конкурентные преимущества: это близость к крупнейшим рынкам сбыта России – это Москва и Московская область, и близость к выходу на европейские рынки, которые сейчас и в тренде, скажем так, и действительно актуальны для производителя, находящегося в России. Расскажу о том, как инвестпотенциал влияет на коммуникации с бизнесом как со стороны потенциальных инвесторов, так и со стороны регионального бизнеса. На конкурентных преимуществах региона сильно останавливаться не буду, потому что все-таки хочу акцент своего выступления сделать именно на роли коммуникации в продвижении инвестпотенциала и его влиянии на его раскрытие. Что касается, собственно, самого инвестиционного потенциала, то, на мой взгляд, он состоит из такой вот схемы, скажем так, где инвестиционный потенциал – это краеугольный камень внутри этой структуры. Да, да, наш продукт. Основной инструмент, который занимается его продвижением и развитием, раскрытием – это институт развития, специализированная организация, корпорация инвестиционного развития региона, которая, собственно, как вы видите на слайде, осуществляет коммуникации по сразу нескольким направлениям. Это как входящие запросы, как непосредственно привлечение инвесторов, это как создание и развитие инвестиционной инфраструктуры в регионе, это и продвижение, я имею в виду имиджевое, информационное продвижение. Также, естественно, на инвестиционный потенциал влияют и иные институты развития. Это уже, скажем так, больше они оказывают влияние на региональный бизнес – это центр кластерного развития, центр поддержки предпринимательства и так далее. Естественно, сам регион и его, скажем так, исходные параметры тоже, естественно, влияют на инвестиционный потенциал. Это и географическое положение, и сырьевая база, и природно-климатические условия. У каждого региона в этом плане свои особенности инвестиционного потенциала. Естественно, фундаментом всего этого является и население региона, и федеральные органы власти, и региональные, и муниципальные образования, и высшее, и среднее образование, и, естественно, региональный бизнес. Начну с блока все-таки особенностей коммуникации с потенциальными инвесторами, так как непосредственно этим блоком в структуре организации Смоленской области я и занимаюсь. Хотя вы увидели, наверное, 2 основные особенности при взаимодействии, при коммуникации с потенциальными инвесторами. Первое: это все-таки регион знает больше, чем инвестор, я имею в виду в первую очередь об инвестпотенциале региона, о его особенностях, возможностях, характеристиках, потенциале и так далее. И при этом регион знает, что хочет инвестор, потому что, взаимодействуя с потенциальным инвестором, естественно, мы взаимодействуем с теми инвесторами, которые мы знаем, что смогут реализовать свой проект у нас в регионе. Мы не будем привлекать судостроителей в Смоленскую область, мы не будем привлекать компании, занимающиеся добычей нефти. То есть мы знаем, что хочет инвестор, и знаем, что может дать регион, и эти два фактора сопоставляя, нам достаточно понятно и мы на понятном нам языке можем вести коммуникацию. Но все-таки есть определённые особенности непосредственно в самой коммуникации, потому что на взаимодействие с потенциальным инвестором влияем не только мы, но и некие другие структуры и организации. В частности, вы на слайде можете видеть таблицу, что категории, которые влияют на коммуникацию с потенциальным инвестором – это, естественно, сами инвесторы, это федеральные органы власти, потому что от них зависят какие-то государственные программы, выделение денег, миллиард дать Камчатке или Смоленску, от этого наши возможности

тоже зависят. Естественно, отраслевые союзы, ассоциации, финансовые структуры, банки, инвестиционные фонды. Тут я хотел бы сказать, что основные риски при взаимодействии с инвесторами – это высокая конкуренция. Опять-таки, видите, миллиард мне никак не дает покоя. Камчатке дали миллиард, у них.

Пегин Николай: Я вам расскажу.

Расулов Мурад: У них конкурентное преимущество, а у нас «ограниченность ресурсов» риск выскакивает, поэтому тут действительно достаточно много специфики. Что касается особенностей коммуникации с региональным бизнесом, то тут немножко другие особенности я бы выделил. Это, в первую очередь, бизнес региональный думает, что знает все-таки больше, чем регион, и все, что мы говорим об инвестпотенциале, его возможностях и преимуществах – это не совсем реальная картина. Еще больше, чем региональный бизнес, о регионе знают, наверное, только сотрудники такси. И я бы отметил, что в коммуникации с региональным бизнесом очень важно соблюдение все-таки баланса интересов. Коллега из Камчатского края тоже сказал, что у них публичный такой договор с бизнесом, о том, что они продвигают инвестпотенциал, а они благодаря этому развиваются. Но все-таки иногда продвижение инвестиционного потенциала и привлечение инвесторов в регион негативную реакцию вызывает со стороны регионального бизнеса, потому что мы создаем им конкуренцию. Приведу самый простой пример: к нам в регион сейчас заходит компания Леруа Мерлен. Для населения классно, нам тоже классно, создаются рабочие места, но у нас очень много малого бизнеса, который занимается стройматериалами. Естественно, для них это гибель просто-напросто, поэтому. При этом Леруа Мерлен даже если не мы бы привлекли, если бы они зашли к нам в регион, мы же не можем сказать: «Нет, ребят, не надо», поэтому действительно тут надо стараться соблюдать баланс интересов, чтобы и у регионального бизнеса было все хорошо, и инвесторы приходили. Здесь это как бы отразит те результаты коммуникации, которые достигнуты благодаря эффективным коммуникациям. Доля частных инвестиций в регион в 2018 году составила свыше 85 процентов, прирост больше, чем на 15%. За последние 5 лет объем инвестиций в экономику, на слайде указан за 9 месяцев, но сейчас у меня уже есть данные за весь год, это более 70 миллиардов рублей – это для нашего региона вообще рекордный показатель за всю историю существования региона. Поэтому соблюдая баланс интересов, взаимодействуя не только напрямую с инвесторами, но и со структурами федерального уровня, с ассоциациями, с региональным бизнесом, можно добиться высоких результатов. А благодаря агентству стратегических инициатив мы можем всегда видеть свои больные места, скажем так, видеть, где мы преуспеваем, а над чем надо еще поработать. Спасибо за внимание.

Модератор: Коллеги, предлагаю обоим действительно похлопать и перейти к задаванию вопросов. Я единственное, что. Да, сейчас я передам вам слово. Единственное, что я действительно очень благодарен коллеге из Смоленской области, потому что, вот мы сейчас обсудили, совершенно потрясающая возникла новая целевая аудитория, на которую вы, наверное, все не обращали внимания, которая называется «водители такси». Мы серьезно задумываемся о том, чтобы ее изучать, потому что это безусловно, с одной стороны, канал коммуникации – СМИ вообще рядом не стояли.

Модератор: И главное – транслирует. Поэтому это крайне интересная идея, вот за нее спасибо, а теперь вопросы.

Реплика из зала: Спасибо большое, очень интересные доклады. Комично, вот я попытался себя поставить на место власти, комичная ситуация возникла: хочешь, мы заплатим золотом? Таможенникам на таможне. Понимаете, вот такая ситуация. Вроде бизнес, он должен как раз этим и заниматься, то есть зарабатывать денег. Но куда они вкладываются? Как это связано с развитием персонала? Например, мы работаем, я, как консультант по бизнес-процессам проводил работу в московской компании по реорганизации компании, то есть мы проводили внутренний мониторинг по компетенциям сотрудников нижнего звена с обратной связью. Это привело к тому, что в структуре компании возникли неформальные лидеры, которые более компетентны, чем уже представители среднего звена, и в результате эта работа прикрылась, то есть они стали.

Модератор: А вопрос у вас?

Реплика из зала: Заключается в том, как вы видите изменение своего - потому что бизнес это тоже власть, тоже иерархия власти - как вы видите изменение иерархии власти в контексте современных условий?

Модератор: То есть еще раз, если я правильно вопрос, я попробую транслировать. Вы говорите о том, что власть и властные институты должны меняться в разрезе современных требований бизнеса, я правильно вас услышал?

Реплика из зала: Так точно, и в том смысле, что именно бизнес тоже власть, та же структура, та же форма перераспределения ресурсов.

Модератор: Здесь я не очень. Ок. Давайте так.

Реплика из зала: Вот именно в этом контексте я хотел задать вопрос.

Модератор: Хорошо. Если коллеги смогут ответить, давайте, да.

Расулов Мурад: Постараюсь ответить на вопрос. На самом деле сейчас не только во взаимоотношениях бизнеса и власти – вообще весь мир изменчив, переменчив, и бизнес в первую очередь. У нас в регионе, я думаю, что и во многих других, сейчас чувствуется серьезный такой бизнес-подход, а не чиновничий подход. Видите, я вот в джинсах пришел, например, сегодня, без галстука. Но это я так больше, в шутку. Я считаю, что регион должен выстраивать у себя внутри, между, внутри администрации региона, внутри института развития, который взаимодействует с администрацией, все-таки коммуникацию не официальную, не чиновничью, не забюрократизированную, и тогда можно быть в тренде и разговаривать на одном языке с бизнесом.

Реплика из зала: То есть, самому не меняться?

Расулов Мурад: Нет, почему. Естественно, каждый меняется. Образно что я имею в виду про коммуникации? Если мне нужна информация, я пойду на встречу с компанией, которая будет производить молоко, но у меня нет информации по этому, я не должен при взаимодействии со своими коллегами писать официальные запросы, ждать ответы. Я должен по ватсапу, по телефону общаться и их при этом тоже менять в этом плане, да. Они действительно привыкли, многие чиновники, которые давно работают в органах власти, их можно понять, они в такой системе работали, то есть они привыкли работать согласно букве закона, согласно официальному законодательству, официальным

положениям, которые есть. Но, действительно, чиновникам надо меняться во всех регионах и быть более открытыми и доступными, и коммуникабельными, скажем так.

Модератор: Если можно, тогда коллегу попросим с Камчатки.

Пегин Николай: Да, я скажу. Знаете, я недавно прочитал хорошее выражение, оно звучит примерно так: «Если вы считаете, что вами никто не манипулирует, значит вами манипулируют профессионалы». Мне кажется, вот здесь нужно понимать, кто в ответе за то, что на территории делается. Если власть отвечает за то, что на территории, значит все должны чувствовать себя равноправными игроками. Это надо делать так, чтобы никто не обращал на это внимания, что есть насилие над личностью или поступками. Поэтому формирование связей как внутри бизнеса (там власть — это бизнес, бизнес является властью или). Человек является, личность является властью. Вот эта подача – самое главное формирование коммуникации, формирование контента, а все остальное прикладывается.

Модератор: Позвольте? У нас достаточно много вопросов, а времени мало, поэтому будем динамичные вопросы и динамичные ответы. Будьте любезны. Сначала вот коллега. А, ну давайте даме дадим, ок, потом вы.

Мушинская Дарьяна: Дарьяна Мушинская, Тверская область. Вопрос следующий: у нас с 2014 года технология программного бюджета, и органы власти, закладывая в свою программу направления гос.поддержки, должны обеспечить результат, который в программе есть. Мы проводили исследование «Оценка делового климата», и выяснилось, что достаточно большая доля малых и средних компаний считает, что гос.поддержка идет для крупных компаний, для крупных налогоплательщиков на территории. Крупные компании, наоборот, считают, что гос.поддержка – это же поддержка малого и среднего бизнеса. Вопрос к вам: каким образом, как вы считаете, наилучшим образом выявлять мнения о необходимой государственной поддержке у бизнеса на территории?

Модератор: Спасибо, очень хороший вопрос. Я вот, не поверите, вот я собирался его задать. Отлично. Просьба – два предложения, чтобы мы успели еще один вопрос послушать.

Расулов Мурад: Действительно, очень правильный вопрос. Мы стараемся сейчас над этим работать, потому что такая проблематика есть, правда, крупный бизнес у нас не жалуется.

Мушинская Дарьяна: У нас тоже не жалуется.

Расулов Мурад: Мне кажется, это методом именно канала коммуникации, у нас есть экспертные советы, есть экспертные сообщества, деловые объединения. Сейчас, слава богу, это достаточно развито. Там, «Опора России», «Деловая Россия» и так далее, и мы всегда, раз в квартал минимум, встречаемся с ними, обсуждаем, то есть это именно представители малого и среднего бизнеса, с выездом по всем районам региона ездим, рассказываем о тех возможностях, которые есть, спрашиваем: «Что вам надо?», «Чем помочь?», то есть именно, мне кажется, при прямом взаимодействии, коммуникации с бизнесом.

Модератор: Николай, хотите что-то добавить?

Пегин Николай: Мне кажется, сейчас тот самый. Как правильно сказать. Вот действительно сегодня много речь идет не то, что вот какую выбрать, а какая более эффективна для конкретного или бизнесмена, или рубль вложенной поддержки должен давать какой-то эффект в виде 3 или 4 рублей при этом, скажем так, выгоды. Поэтому здесь, вот коллега сказал, я подтверждаю, действительно, постоянный мониторинг, постоянная работа в публичном поле – она дает возможность действительно определять эти точки, ведь и бизнес неоднородный. На сегодняшний день он и отраслевой, и по количеству людей, и по объемам оборота, и по объемам выручки – в общем, градации различные. Соответственно, меры до такой степени раздробить невозможно, поэтому они должны быть тоже.

Модератор: Кристаллизированы.

Пегин Николай: Они, да, они должны быть в какой-то степени универсальны. Поэтому я говорил о технологиях не просто об информировании об этих мерах, а должна быть технология, что бизнес должен понимать, что эта мера не власть им дает, а мера их, понимаете? Он должен понимать, что этим он может и должен воспользоваться для того, чтобы не только сделать себе пользу, а это, наверное, прежде всего, но и пользу тем людям, которые вокруг него, он должен давать и мультипликативный эффект.

Модератор: Коллеги, мы сильно выбиваемся из графика. Если можно, с вас короткий вопрос и у кого-нибудь одного короткий ответ буквально на два предложения. Если можно.

Якимец Владимир: Владимир Якимец, профессор РАНХиГС. Я в Смоленске был и на Камчатке тоже был. Но хочу сказать про Смоленск и вопрос вам хочу задать. Я 2 раза был, как раз вел там семинары по социальному предпринимательству. Значит, посмотрите, как название вот этой штуки: компании и местные сообщества, взаимному развитию. Вот появились технологии взаимного развития на уровне травы, корней травы, население. Социальное предпринимательство сейчас каким-то образом развивается и поддерживается ли вашими институтами развития? И вашими, наверное, тоже.

Модератор: Мы просто уже не успеем. Короткий ответ, если можно.

Расулов Мурад: Очень короткий ответ - поддерживается. В качестве примера, действительно, есть центр поддержки предпринимательства, который абсолютно огромный спектр услуг оказывает бесплатно, в первую очередь нацелено на социальное предпринимательство. У нас проводятся региональные конкурсы «Мама-предприниматель» и так далее, где мы выделяем гранты и так далее на развитие бизнеса.

Якимец Владимир: От власти и бизнеса? Или от власти только?

Расулов Мурад: Повторюсь, что это проходит в рамках неких форумов, конференций, конкурсов, где есть и обратная связь тоже.

Модератор: Окей, коллеги, далее.

Пегин Николай: Сейчас, сейчас.

Модератор: Договорились, что один ответит.

Пегин Николай: Поздно. Я другой формат еще скажу: социальные – это детские садики, социальные — это и музеи, это и всё. И вот как раз власть дает этой, в отраслевом это и туризм, поэтому поддержка сегодня в этом не просто есть, она сегодня уже востребована, эта поддержка, с точки зрения востребованности как в туризме, так и внутренней необходимости решения детских садов. Это я только 2 сказал.

Модератор: Ок. Друзья мои, двигаемся дальше, двигаемся дальше. Значит, переходим ко второму блоку, который касается исследований, которые мы используем для управления потребительским брендом, то есть взаимоотношения с потребителем в регионах, и первой слово я передаю своей коллеге из компании «Айфорс» Юлии Ермоленко, которая у нас руководит исследовательской практикой, и она поговорит, на мой взгляд, по интересной теме: «Коммуникационная и операционная деятельность в регионах: где лежит граница ответственности между операциями и коммуникациями?»

Ермоленко Юлия: Всем добрый день. Добрый день. Слышно меня? А теперь?

Модератор: Начинай.

Ермоленко Юлия: Я расскажу вам про коммуникационную и операционную деятельность и где лежит между ними граница ответственности. Я думаю, что эта тема интересна и бизнесу, и власти, и коллегам-исследователям тоже интересна. Так, надо сеть. Вы видите. Нет, надо встать. Вы видите на слайде стандартные показатели репутации, все, наверное, их знаете как-то интуитивно или, может быть, знакомы с ними поближе. Это знания, оценка и отношение. В знании у нас сосредоточено всё знание, знание всех идентификаторов, брендов. В оценке – это оценка по набору характеристик, какая-то оценка какой-то компании. И отношение подразумевает под собой любое отношение – это и лояльность, и какой-то опыт, и поддержка инициатив компании и так далее. Дальше я вам. Где же эта репутация у нас формируется, в каком месте? Есть 3 среды: внутренняя среда, среда контактов и среда восприятия. Как вы видите из схемы, репутация живет в среде восприятия. Во внутренней среде есть - у каждой организации, это в каждой компании, организации, бизнесе - во внутренней среде есть какие-то регламенты, правила, уставы, и это все живет внутри. Дальше компания как-то коммуницирует, направляет свои коммуникационные сообщения, деятельность, какие-то действия на целевую аудиторию, и это среда контактов. И эти целевые аудитории, они живут в среде восприятия, там формируется репутация. Выяснить, оценить, зафиксировать ее можно по этим 3 показателям, о которых я ранее сказала. Дальше, почему я говорю о целевых аудиториях во множественном числе? У всех компаний помимо основной целевой аудитории есть еще другие, то есть, например, возьмем если банк. У банка основная деятельность – финансовая. Есть потребители, банк взаимодействует с ними, это основная деятельность компании. Но есть еще, например, государственные органы, есть общество, и компания – банк - он вынужден, не вынужден, он проводит какую-то социальную деятельность, формирует какой-то социальный образ, со СМИ взаимодействует, например, как-то выстраивает отношения с журналистами. И так можно по всем целевым аудиториям пройтись и сказать, какую деятельность компания направляет на каждую конкретную аудиторию. Банк здесь для примера, можно взять любую другую компанию из другой области. Как же зафиксировать эту репутацию и оценку компании? Вот есть критерии оценки деятельности компании. Здесь на слайде представлены различные целевые аудитории. Вот, например, сотрудники – это внутренняя аудитория, медиа – внешняя аудитория, потребители – как основная

потребительская аудитория, например. И смысл здесь в том, что критерии оценки деятельности компании – они для каждой целевой аудитории разные. То есть деятельность – она как-то проходит, но каждая целевая аудитория по каким-то критериям может эту деятельность компании оценить. Критерии разнятся от аудитории к аудитории, от отрасли к отрасли и так далее. Дальше, вот в этом слайде сосредоточена проблематизация доклада, моего выступления. Здесь проходит такая условная граница между коммуникацией и операционной деятельностью. Мы видим, что коммуникации компании – они в основном формируют знания, то есть повышают как-то знание, любое знание о компании, а операционная деятельность – она в первую очередь влияет на отношение, на лояльность, на вторую покупку, например, если это потребительский какой-то бренд. Оценка же, оценка компании – она лежит в ответственности этих двух направлений. То есть и коммуникация, и операционная деятельность – они как-то влияют на то, как человек, как представитель целевой аудитории оценивает компанию, какую оценку он ставит компании, какой образ у него в голове формируется. Дальше мы про определение приоритетов и зоны ответственности. Вот этот образ в голове у человека формируется, и как же это. Вот на слайде представлен алгоритм, как действовать, чтобы, когда мы подходим к оценке, мы сначала выявляем критерии оценки, потом мы мониторим это состояние в целевых аудиториях, и у экспертов, и у потребителей, например, у любой целевой аудитории, дальше мы среди внутренних экспертов это мониторим и сравниваем эти значения, эти показатели. Сейчас объясню подробнее про алгоритм. Пример, вот кейс, расскажу про кейс, как на примере этот алгоритм реализовывается, может быть, станет понятнее и многие вопросы отпадут. Есть банк, заказчик – руководство департамента коммуникации, нужно сформировать региональную коммуникационную стратегию. Сначала мы выявляем критерии оценки, здесь подключаются исследователи, исследовательский этап, мы идем по первому варианту формирования критериев оценки, это экспертное описание, если говорить о методике, то это интервью с экспертами национального уровня. Важно национальный уровень почему? Компания, этот банк, он во всех регионах. Допустим, в нескольких, и в каждом регионе есть этот отдельный банк, но критерии мы формируем на национальном уровне. Понимаете, да? Сверху, чтобы потом это распространить на регионы. Сформировали эти критерии, в результате получили мы перечень критериев и какой-то инструмент для дальнейшей работы. Дальше вот пример критериев, это только часть критериев, относящихся к оценке качества, оказание услуг, блок «клиентоориентированность». Дальше мы произвели, собственно, замер, основной целью нашего замера была именно оценка компании, поэтому на слайде она розовенькая, в результате получили текущее значение показателей у двух аудиторий: у экспертов и у потребительской аудитории. Покажу на примере, как дальше мы шли к направлению корректировок коммуникационной стратегии банка. Вот мы видим оценки потребителями, тут одна и та же информация в двух разных вариантах представлена, как они оценивают эти критерии. Дальше это же самое как эксперты оценивают, эксперты оценивают следующим образом. Дальше мы накладываем оценки потребителей и оценки экспертов вместе на один слайд видеограммки, и мы видим, что, например, если присмотреться к точкам, я вам сейчас расскажу, если плохо видно. Вот, например, наличие парковки и время ожидания – эти два критерия потребители оценивают низко, а эксперты – высоко, это зафиксировали, всё, видим. Дальше, просторное помещение у нас потребители оценивают выше, чем эксперты, тоже зафиксировали. Часы работы,

условия ожидания – примерно одинаковые оценки. Идем дальше, как мы выводим это на коммуникационную стратегию и на корректировку коммуникаций? Вот наличие парковки и время ожидания – эти два критерия – это приоритеты, мы на них смотрим в первую очередь. Мы видим, что нужно информировать потребителей по этим двум критериям: по наличию парковки и по времени ожидания, то есть нужно донести до потребителя, что время ожидания в очереди в отделениях банка на самом деле предсказуемое, нормальное, не долго вас обслуживают. То есть, они почему-то считают, что их долго обслуживают, а эксперты, как представители экспертного мнения, они выражают более объективную (в кавычках) ситуация, и могут сказать, что на самом деле нормальное время ожидания. В других банках еще дольше, нормально. Поэтому нужно как-то в эту сторону взять приоритет в коммуникационной стратегии, в эту сторону информирование пустить. То же самое с наличием парковки. По двум другим направлениям коммуникацию считать второстепенной – там, где сходятся у нас оценки и тех, и тех. И там, где оценки потребителей выше, то здесь коммуникацию следует пока отложить, но, так как мы видим небольшое несоответствие, лучше операционную деятельность сосредоточить на улучшении условий ожидания в очереди, вообще посмотреть, насколько там действительно, как, в каком всё состоянии, потому что мнения там одних потребителей мы пока только зафиксировали, но не разобрались конкретно. Для каждого региона – это регион N - для каждого региона такая вот схема, потом это всё накладывается и получается общая какая-то картина. Всё, это всё, что я вам хотела рассказать, спасибо большое.

Модератор: Спасибо. Друзья мои, как мы договорились, вопросы будут после полного блока, иначе мы с вами завязнем после каждого выступающего, время неумолимо бежит.

Кутовой Арсений: Во-первых, я не совсем понимаю, что здесь за аудитория, я первый раз участвую вообще на Груше. Спасибо, Юрий, компания «Айфорс», Максим, и вам, в том числе, что пригласили. Вы знаете, мы занимаемся практикой. В каком контексте? То есть соц-дем аналитика – мы используем это в проектах, потому что мы разрабатываем бренды. Альберт Эйнштейн очень в свое время сказал отличную фразу, она мне очень нравится: «Теория – это когда ничего не работает, но все известно. Практика – это когда всё работает, но никто не понимает, почему. Мы же объединяем теорию и практику – ничего не работает, и никто не знает, почему». Соответственно, в принципе, я понимаю, почему это происходит: потому что брендинг лежит в области проектирования, скажем так, смыслов, в области символизации. В нашем агентстве есть такое понятие, как пирамида номинализации капитала бренда, это когда материальные активы и социальное взаимодействие с брендом анализируется в его валюту, то есть в его логотип, или эквивалентом этого можно представить элементарно деньги. Деньги – номинализация труда. Значит, мы как с соц-демом пересекаемся? Мы пересекаемся, с ним к нам приходят клиенты, вот, собственно говоря. По идее соц-дем данные – они довольно подробные, они совершенно разные аспекты раскрывают работы с аудиторной группой, это всевозможная экономика, демография, территориальные какие-то распределения и так далее, но с нашей точки зрения и вообще в нашей практике это только начало пути, потому что, получив данные, мы их должны каким-то образом интерпретировать и во что-то выразить, начиная от стратегии и заканчивая какими-то системами визуальной и вербальной коммуникации. Вот пример, я просто реально

слайды какие-то привожу, где мы, то, что к нам приходят как брифы или от маркетинговых отделов компаний, то есть ядро целевой аудитории у нас – мужчина с высоким уровнем дохода в возрасте 35-54, начальное и высшее образование. Собственно, неплохо, то есть они больше, чем детский сад прошли. Работает служащим или рабочим, то есть, в принципе, все, потому что тут еще добавили студентов и учащихся. Ездят на машинах – неплохо тоже в принципе, нормальная тема, это иногда помогает, потому что мы должны понимать, что с точки зрения вообще морфологии в потреблении этом есть, это кто – автомобилисты или автобусники. Соц.опрос в магазине – то есть, принцип выбора продуктов. Какой хлеб покупаете: вот тут пшеничный, ржано-пшеничный, как выбираете, на что обращаете внимание – цена, производитель, внешний вид? Или здесь вот про майонез идет речь, то есть срок годности важен, цена важна, состав, объем и тому подобные вещи. Но для того, чтобы с этим работать, нам нужно воплощать какие-то идеи. Ведь вы уже понимаете, что если это высококонкурентный зрелый рынок, то там, соответственно, минимум десятки игроков, соответственно, просто построить такую коммуникацию довольно трудно. Девелопер дал срез по своей аудитории. Выяснилось, что, в основном экономят, есть сегмент «мужчины» и так далее. В принципе подобного рода вывод можно сделать из тех или иных источников, здесь просто как пример. Что это, окей, это хорошо, если есть 30-35, просто есть брифы, где 16-60. Соответственно, образование высшее, есть какой-то доход, Москва, женат, 2 детей. Можно ли реально на это опереться и построить коммуникацию?

Модератор: Вряд ли.

Кутовой Арсений: Понимаете, это совершенно разные могут быть люди. Есть люди, которые испытывают базовые потребности в статусе демонстрации, например, они реализуют свои стратегии в потреблении через такого рода базу. Есть люди, у которых консерватизм, традиции, регламенты, удержание, накопление, контроль и тому подобные вещи. Есть люди, которые целевые используют, целевого типа потребление, то есть что этот бренд делает для удовлетворения моих целей? Есть люди, которые опираются на чувства: что я чувствую, потребляя этот бренд? По сути дела, коммуникация проходит через фильтры восприятия, и эти фильтры основаны на определенного рода послышках. То есть наше агентство, в частности, выбрало свою интерпретационную модель, которая позволяет нам переводить такого класса данные в информацию, которой можно оперировать дизайнерам, которой можно оперировать копирайтерам и подобного рода творцам либо там, не знаю, видеоролик снимать, какие-то архетипические роли в нем проектировать или нарративы. В частности, мы используем (это наша реакция иногда на брифы бывает) модель Psychea – это модель, которая, в базе которой лежит ресурсно ориентированное поведение функциональных систем. То есть всего 2 есть параметра: объем ресурса и вероятность его наступления. На базе вот этих сочетаний образуется 4 кластера, которые по сути дела и влияют на то, каковы будут базовые потребности того или иного аудиторного сегмента. Это позволяет исследовать, в частности, вы уже понимаете, что это погружение на уровень скорее качественных исследований, то есть глубинные интервью и тому подобные вещи. Соответственно, у кого-то есть потребности в достижении целей, стратегия, индивидуальность, а кому-то нужна новизна и статус. У кого-то осмысление информации через логику и целостность происходит, а у кого-то застревание и псевдологика. Кто-то, по сути дела, какой-то из сегментов мощно опирается на стереотипы, какие-то табу или культурные коды. Для кого-то личная

интерпретация информации из внешнего мира более важна, чем мнение большинства. Вот я вам привел примеры реальных абсолютно сайтов, то есть сайты логистических компаний. Люди, которые делали вот этот сайт – очевидно, это люди, которые не про стабильность, традиции и порядок, эти люди исходили из своих фильтров, и очевидно, что активируют они подобного же типа людей: новизна, инновации, поход в будущее и тому подобные вещи. Есть проекты, которые абсолютно функциональны, они не переживают по поводу того, что выгружают интенсивную, мощную целевую информацию, потому что их аудиторная группа хорошо и качественно ее обрабатывает и именно этого ждет. А есть более консервативные подходы, семеричные композиции, конические образы: вот то, на чем мы возим, то мы и показываем, и для кого-то это работает, еще если мы назовем «Авторитетом», то будет совсем хорошо. Семь минут вышло.

Модератор: Да. Полминуты.

Кутовой Арсений: Да, окей. Просто про цифры. Вот наш партнер, это Data Science компания, то есть мы используем свои традиционные модели, а они дают нам большие данные, это кейс райффазена, помимо релакси код и по сравнению с as usual предложением рост продаж 20%. Вот наш кейс пример, поменяли полностью дизайн-систему, на базе качественных исследований целевой именно аудитории, поиска инсайтов, через модель Psychea построили дизайн-систему, 100% рост продаж за 12 месяцев. Таких историй много. Если вам интересно подробнее, можем поговорить отдельно. Соответственно, какие выводы: соц-дем это отлично, это круто, но пока для нас это только карта территории, а для того, чтобы эффективно операционировать, нам необходимо знать местность, то есть, соответственно, проводить качественные исследования и обладать хорошей репутационной моделью. Спасибо.

Модератор: Спасибо. Друзья мои, теперь настал черед вопросов. Времени у нас мало, я вам сразу скажу страшную вещь: 3 вопроса из зала будут, значит у нас было 3 выступающих. Просьба – постараться разным людям задать. У нас была Юля, у нас была Ирина и у нас был Арсений, будьте любезны. Так, давайте вот вы первый подняли руку. Да, да, да, давайте. Короткий, если можно, без преамбулы вопрос и короткий ответ.

Чагодаев Алексей: Да, спасибо. Друзья, Алексей Чагодаев, Союз отцов, я представляю это сообщество, порядка 11 тысяч социально активных мужчин в 44 регионах. Я сейчас знаете как, немножко разочарован. Дело в том, что тема звучит так: «Компании и местные сообщества на территориях присутствия: от взаимопонимания к взаимному развитию». Я попрошу, может быть, помимо того, что мы сейчас слышали, потому что, может быть, для меня эта информация, знаете как: молодцы, здорово делаете, я это слышу, честно, на всех конференциях, но все же как бренды смотрят на сообщества? Может быть, какой-то пример есть, потому что автомобилисты, как говорили, может быть, люди с ограниченными возможностями, может, опять же. Вот союз отцов – это понятно, это такая очень широкая аудитория, больше там акцент на работу с детьми, но тоже сообщество устойчивых людей, такой средний статус. Хотя бы пример, как вы смотрите на эту работу, какие планы, может быть, какие-то шаги?

Модератор: Спасибо за вопрос. Да, вы правы, и я отмечу, что действительно именно такой подход к сообществам, который вы сейчас обозначили, у нас сегодня в программе отсутствует, мы это учтем, да. Мы больше сообщества били по как бы профессиональному тире ролевому признаку для компании. Вы правы, что такой подход

очень важен. Если у коллег у кого-то есть ответ на этот вопрос, у кого-то за столом, ответьте. Да, будьте любезны.

Кутовой Арсений: Я могу сразу, давайте мух от котлет отделим. Бренды – это коммерческие продукты, раз. Соответственно, у любого коммерческого продукта есть определенные целевые функции. Функция, извините, но это экспансия во всех смыслах – и в финансовом, и в территориальном. Но чем хороши сообщества и почему мы, например, с ними работаем? Потому что сообщества помогают, если они с точки зрения сегмента совпадают с целевой аудиторией бренда, то они помогают эффективно анализировать и лучше понимать своих людей. Потому что сообщества по интересам – это огромный пласт культурных кодов, семантики, вообще в принципе правил поведения в категории, то есть как люди себя в принципе ведут, вот наши люди. Поэтому сообщества активно используются в брендинге, конечно.

Модератор: Спасибо. Я буду интенсифицировать. Был вопрос, по-моему, к ИСПК, вы должны были его запомнить. Да, будьте любезны, задайте тогда его. Вопрос.

Реплика из зала: Да. Вот сейчас вот шло, конечно, и внешняя оценка – это замечательно. Но люди, когда возвращаются домой, они домой приходят. И вот я хотел вопрос задать: как вот вы отслеживаете степень внедрения ваших ценностей в корпоративную культуру ваших внутренних подразделений?

Модератор: Вы именно про ИСПК и то, как это происходит в ИСПК?

Реплика из зала: Да.

Модератор: Всё, спасибо.

Лобанова Ирина: Естественно, собственно, здесь кроме как с исследованиями это всё не оценишь. То есть, есть регулярная оценка вовлеченности, принятия, это и качественные, и количественные методы. И в целом видно впоследствии, как это отражается на KPI всей компании. То есть, то, как люди коммуницируют, то, как они остаются на работе и так далее. Если я ответила на вопрос.

Реплика из зала: Поверхностно.

Модератор: И времени не очень много.

Лобанова Ирина: Если хотите поглубже.

Модератор: Я вам скажу за всех коллег. Дело в том, что это крайне важный вопрос, который вы задали. И вообще компании, в которых транслируются какие-то ценности, реализуются на потребителей и не синхронизированы с внутренней корпоративной средой культуры – это, конечно, компании, которые проигрывают на рынке, и лет 5, 3, наверное, назад – я слежу активно, и мы участвуем в рейтинге, в разработках в этом направлении – стали это понимать и синхронизировать. Например, один из клиентов, с которым мы работали, видел, лет 5 назад, они очень серьезно задумались над тему того, как то, что они транслируют во внешний мир, на клиентов, должно быть реализовано внутри. Сейчас не будем обсуждать, удалось им это или нет, но они озаботились этим и работали, и это крайне важный вопрос. Какой-то еще был вопрос? Будьте любезны.

Реплика из зала: Здравствуйте, я представляю проект «Современная цифровая образовательная среда», мы в прошлом году проводили с компанией «Айфорс» исследование на тему восприятия онлайн обучения различными целевыми группами, и

мы исследовали студентов, преподавателей, а также бизнес. В целом по результатам исследования оказалось, что отношение этих целевых групп к онлайн обучению хорошее, но мы абсолютно не затрагивали взрослое население, родителей или, например, взрослых людей, которым необходима переквалификация. Но судя по отзывам на фейсбук, отношение очень плохое: «Пушкин учился без ноутбука» и «Вы делаете из наших детей роботов». Вопрос в следующем: можно ли за счет исследования выявить, как коммуницировать с этими людьми и возможно ли в целом изменить их закостенелое восприятие новшеств, или не стоит вообще туда ходить и сфокусироваться больше на молодом населении прогрессивном?

Модератор: Понял. Коллеги, кто один из трех присутствующих? Юль, ты готова ответить? Давай ты ответь.

Ермоленко Юлия: Я могу ответить.

Модератор: Коллега мог задать нам и в офисе, но задал при всех.

Ермоленко Юлия: Я считаю, что, конечно, эти аудитории, целевые аудитории, которые не были включены в исследование в этом году, их нужно обязательно как-то включать в исследование. Более того, мы эти моменты заметили при текущем исследовании, то есть мы просто поняли, что у нас не достаёт мнения еще целевых аудиторий, которые тоже могут как-то дать инсайд.

Модератор: Которые влияют на самом деле, как мы понимаем, на активность молодых, потому что во многих случаях есть это влияние как на одну, так и на другую сторону. Это часто с детьми проявляется, когда дети несовершеннолетнего возраста, ну и постарше. Это очень важный момент. Окей, друзья мои, я прошу прощения, что в такой динамике, но, к сожалению, чуть-чуть задерживают выступления некоторые наши спикеры. Мы чуть-чуть задержались в начале, у нас. Мы чуть-чуть, третий скажу «чуть-чуть», задержимся после 12 часов, всех хочу успокоить, но не сильно, поэтому у нас последний блок, третий, который я хочу предоставить слово Юлии Абышевой из «Ростелекома», которая расскажет о специфике отношений как раз с определенной целевой аудиторией, которая называется СМИ, и мы дальше пройдемся по этому блоку. Пока Юлия открывает, я скажу, что очень прошу всех оставшихся – у нас их трое: 5-7 минут, и в итоге мы обсудим весь этот блок.

Абышева Юлия: Спасибо. Здравствуйте еще раз. Я тоже, честно говоря, не совсем знаю, какая здесь сидит аудитория, но предполагаю, что всё-таки те, кто интересуется темами коммуникации и темами исследований, про которые уже поговорили, темами брендов, развития брендов, про которые уже поговорили. Я предлагаю поговорить про систему показателей эффективности, с которыми работают сотрудники внешних коммуникаций «Ростелекома», это тема такая, достаточно интересная, как нам показалось, когда мы в нее окунулись, соответственно, давайте послушаем меня. Если в этой аудитории есть пиарщики (одного я точно знаю и вижу), могу сказать, что пиарщик – это такая сложная достаточно профессия, потому что мы – люди, которые, честно говоря, многостаночники: и тексты пишем, и с журналистами общаемся, и мероприятия делаем для журналистов, не для журналистов, для целевых аудиторий, вместе с коммерческим блоком проводим различные акции, и в smm заходим, и имиджем директора и других руководителей занимаемся. В общем, много-много всего. И однажды мы остановились в своем потоке многозадачия и подумали: «А на самом деле, кто же мы такие? На что, на кого, на какие

целевые аудитории мы влияем? Для каких целевых аудиторий, для каких подразделений мы являемся всего лишь бизнес-партнерами?» Соответственно, подумав, мы поняли, что, естественно, СМИ, журналисты и блогеры – это первая и большущая, большая, огромная аудитория, на которую мы, естественно, влияем, с которой каждый день работаем и, может быть, ну, не может быть, а в «Ростелекоме» так сложилось, что компания достаточно социально активная, соответственно, все программы по социалке, по благотворительности находятся в нашем подразделении. Соответственно, две группы таких крупных: СМИ и все, что связано с социалкой (соответственно, в социалке очень много внутри разных аудиторий) – мы на это влияем. И мы формируем для себя пиар стратегию и отвечаем за результат. Где мы являемся бизнес-партнерами? Понятно, что по всем направлениям работы «Ростелекома», это и b2b, и b2c, и hr, и ir, и it, b2g – здесь мы являемся бизнес-партнерами, мы выполняем некие информационные заказы, проводим пиар-компании и так далее. Что было когда-то в наших KPI, с которыми мы работали много лет? Здесь вот просто я собрала буквально пять таких укрупненных, которые когда-то проходили через наши руки. Не буду называть, вы их можете посмотреть на экране. На самом деле, это стандартные показатели, по которым работает большинство пиарщиков большинства компаний, не обязательно it-компаний – телеком, банковская сфера и так далее. И путем некоторых исследований, умозаключений, споров, обсуждений и привлечения экспертов мы для себя выявили новую систему KPI, по которой стали работать с 2018 года. Назову: мы внимательно смотрим на качество работы наших пресс-секретарей в регионах с журналистами, соответственно, делаем раз в год опрос СМИ. Мы внимательно смотрим на структуру медиа потока, который выходит из наших подразделений, соответственно, внимательно смотрим, какой был продуктовый пиар, социальный и корпоративный. И чтобы, так сказать, бороться за качество мы еще смотрим внимательно и подтягиваем наших коллег в деле подготовки текстов. Что касается первого показателя, прежде чем к нему приступить, мы в 2017 году провели очень такое серьезное, большое интервью с большим количеством федеральных журналистов, которых спрашивали: «Что для вас важно, когда вы работаете с пиарщиками? Не важно, телекома, банковской сферы и так далее». И журналисты сказали нам буквально. После интервью мы поняли, что все, что они нам говорили, можно уложить в 6 критериев: в оперативность, открытость, дружелюбие, релевантность, современные технологии и проактивность. Соответственно, с этими критериями мы и начали работать, оценивая деятельность наших пресс-секретарей в регионах. Провели исследование, уже не одно, можно сказать, да, уже было 3 исследования, по которым стало понятно, что мы занимаем неплохую позицию среди компаний, похожих на нашу, и не очень у нас, как сказать, низкие баллы по ряду позиций, есть прямо совсем высокие. Для себя мы решили, что 6 этих критериев мы принимаем во внимание, но обращаем большее внимание на оперативность и релевантность, потому что это некое ценностное предложение для целевой аудитории, которой являются журналисты и блогеры. Соответственно, мы стремимся к оперативности, отвечая на запросы СМИ, и стараемся соблюдать сроки, и мы внимательно относимся к фактуре ответа либо к фактуре предоставления информации. Естественно, параметры регионального опроса, который мы проводим каждый год.

Модератор: Более 400 журналистов.

Абышева Юлия: Более 400 журналистов попадает в этот опрос в 7 макрорегионах и корпоративном центре. Соответственно, кроме ответов на закрытые вопросы, журналисты рассказывают нам, что они запомнили из мероприятий, которые проводила наша компания и похожие компании на нашу, и мы спрашиваем обязательно журналистов, есть ли какие-то рекомендации, чтобы изменить работу наших пиарщиков в «Ростелекоме» в регионах. Соответственно, результаты опроса мы получаем каждый год, и эти результаты позволяют нам принимать некие управленческие решения, где в тех регионах, в которых достаточно высокие баллы, мы смотрим лучшие практики, смотрим кейсы, почему эти высокие баллы получились. А там, где баллы получились, скажем так, низкие среди высоких, скажем так, мы, естественно, делаем работу над ошибками. Соответственно, управленческие решения – они достаточно простые: делимся кейсами и смотрим, где не нужно поступать так, как не нужно поступать. Наверное, все.

Модератор: Удивительное выступление - ровно 7 минут, чтоб вы поняли. Да, секунда в секунду. Похлопаем. Я бы Юле предоставил возможность на минуту рассказать еще о двух параметрах, потому что они тоже достаточно интересные, они не опросные, но они интересные.

Абышева Юлия: Да, мы решили не скучать и продвинуться дальше в наших исследованиях и умозаключениях. Дело в том, что кроме журналистов. По-другому: кроме качества работы пресс-секретарей и пиарщиков, у нас и названия всегда в народе разные, мы решили, что нужно внимательно смотреть все-таки, какой поток информации мы предоставляем нашим целевым аудиториям и какие тексты какого качества мы предоставляем. Соответственно, вот эти 2 параметра 0-2 и 0-3, мы с ними тоже работаем, у нас есть стратегические сессии для того, чтобы показывать и подтягивать коллег в подготовке текстов. У нас есть исследования независимых агентств, какая у нас структура медиа потока. Соответственно, мы стремимся к тем показателям, которые мы для себя наметили. Видимо так. Ну что, минутка прошла.

Модератор: Нет, всё прекрасно. Поконкретней.

Абышева Юлия: Показываю для себя и для наших пиарщиков, мы распределили медиа поток по темам, эти темы, так сказать, постоянно дополняются, потому что «Ростелеком» как компания растет с точки зрения предоставления услуг, появляются новые сервисы, новые цифровые платформы. И с точки зрения подготовки текстов тоже есть у нас независимое агентство - это экспертиза, которая наши тексты проверяет, мы для себя выявили целую систему проверки. Сначала, конечно, было возмущение, отторжение, но все привыкли, и наши тексты действительно стали лучше.

Модератор: Спасибо. Друзья мои, я позволю себе один комментарий, и мы перейдем к следующим выступлениям. К сожалению, у нас сегодня Сергея Водопетова не будет из «Металмоинвеста», у нас будет «Инвитро», Наталья Басова, она подготовится к выступлению, а я вот что хотел сказать. Если присутствующие здесь коллеги из властных структур, структур власти, которые работают с бизнесом, думают что. Я не о тех, которые сидят за столом, а вот там, в зале, допустим, думают, что то, что рассказывала Юлия, имеет отношение только к «Ростелекому», то они ошибаются. Я думаю – я надеюсь – что вы сможете сделать определенные выводы. Все три критерия оценки, все три способа оценки работы, как бы, взаимодействия со СМИ годятся абсолютно для любого бизнеса и не бизнеса, и организаций, для кого-то еще. А именно: если вы спросите журналистов,

которые пишут на тему отношений власти и бизнеса, о том, как они оценивают вас как агентство развития или администрацию, то вы получите очень интересную информацию, полезную вам для осуществления обратной связи. Если вы будете оценивать тексты, которые пишут вы и ваши коллеги по поводу событий, которые происходят на вашей территории, если вы будете следить за медиаполем в разрезе ваших интересов и в контексте тех интересов, которые у вас есть, мне кажется и я очень надеюсь, и мы так и подбирали докладчиков, что вроде бы кажется, что вот коллеги рассказывают про психометрию или там какие-то другие способы оценки, не знаю, целевых аудиторий, и это вроде к нам ко всем не имеет никакого отношения. Я очень вас призываю и надеюсь, что это я зря делаю, и вы это сами понимаете – что каждое из выступлений, на мой взгляд, имеет отношение к каждому из сидящих здесь в зале, если просто поразмыслить. Поэтому слушайте внимательно, спасибо вам еще раз, и, Наташа, вам слово.

Басова Наталья: Добрый день, уважаемые коллеги. Меня зовут. Хотела представиться для начала, меня зовут Наталья Басова, я руковожу информационно-аналитическим и продуктовым отделами маркетинга в медицинском холдинге «Инвитро». Сегодня я хотела с вами кратко поделиться основной информацией о ежегодно нами проводимом всероссийском исследовании потребителей медицинских услуг и лабораторной диагностики в России и регионах, и остановиться на нескольких бизнес-решениях, которые мы уже приняли или планируем принять в компании на основании данных этого исследования. Но сначала я хотела вам кратко напомнить, что «Инвитро» — это крупный федерально распространенный медицинский холдинг, который работает, по сути, не только на территории всей России, но также и в Казахстане, Белоруссии, Кыргызстане и Армении. В настоящее время у нас в управлении находится более 1187 медицинских офисов. Медицинский офис – это именно пункт прием биоматериала, а всего у нас лабораторий именно технологических 7. Для управления такой сетью мы используем различные данные, в том числе данные проводимых исследований. Так впервые наши инициативные исследования рынка платных медицинских услуг были запущены в 2017 году. В настоящее время уже проведено 2 волны исследований, в этом году будет вот сейчас весной проводится третья волна. Исследование проводится раз в год и позволяет отслеживать динамику изменения пользования медицинскими услугами в целом по РФ и по отдельным регионам, федеральным округам, в том числе по отдельным городам-миллионникам. Зачем нам нужно это исследование? Исследование позволяет нам не просто взглянуть на пользователей платной медицины, ответив на вопросы, кто они, чем они и в каком объеме они пользуются, куда обращаются, но и использовать эти данные для расчета объема рынков и принятия соответствующих решений. Для нас это своеобразный справочник по поведению потребителей в регионах. Исследование позволяет нам самостоятельно оценить в том или ином регионе размер различных сегментов рынка платной медицины: это консультации врачей, доля медицинских анализов, аппаратной диагностики. Так, соотношение долей населения различных возрастных групп в регионе и тех же возрастных групп среди пациентов «Инвитро» позволяет нам выявить неиспользуемые сегменты, разработать соответствующие продукты и варианты продвижения, ориентированные на разные целевые аудитории. Аналогичная история происходит с акцентом на целевую аудиторию по наличию детей и занятости. То есть, мы в зависимости от вида целевой аудитории и типа разрабатываем различные маркетинговые активности. Исследование позволяет отслеживать здоровье

марки в динамике, контролировать наши ключевые позиции среди конкурентов. Еще раз остановимся, чем результаты исследования полезны нам для регионального управления. Мы оцениваем и отслеживаем динамику уровня знания и обращений в «Инвитро», мы понимаем место выполнения анализов и диагностики конечными потребителями, мы выявляем роль врачей в назначении анализов в различных регионах, мы оцениваем размеры сегментов рынка платной медицины, формируем рейтинги востребованности услуг и критерии выбора, соответственно, врача. Так, первое ключевое решение, я бы сказала, такое самое главное, которое мы приняли по результатам этого исследования: мы перешли на стратегическое управление по новому территориальному делению от старой общей структуры, то есть полностью с января 2019 года весь холдинг переходит на управление на базе агломераций и, соответственно, управляющих компаний. Следующее – это решение, о котором я уже говорила: мы на основании данных этого исследования считаем рынки, рынки не только России, но и всех региональных наших агломераций. Представлены различные сегменты, по которым мы оцениваем рынки платных медицинских услуг.

Модератор: Наташ, пока есть время, я хотел спросить, можно ли, если параллельно будет возможность, потому что ты у нас самый цифровой, как это сказать-то, оцифрованный спикер, можешь ли ты параллельно, если это не секрет, комментировать или может быть гипотезы того, как на основе этих данных какие решения управленческие могут приниматься? Может быть, что-то известно, что-то неизвестно? То есть если, не конкретно по этому слайду, а, может быть, в процессе? Это было бы очень интересно.

Басова Наталья: Да, конечно. Как раз на следующем слайде можно будет посмотреть, каким образом принимаются бизнес-решения и вообще какие они могут быть. То есть мы проводим по результатам проведения исследований, не обязательно этого исследования, мониторинг, знания, бренды, например, пользование услугами по всем субъектам. Возьмем один из субъектов какой-нибудь. Определяем, например, регионы со слабыми позициями, у нас это Приволжский федеральный округ. По результатам проведения исследования, смотрите, мы, например, выявляем лидеров в конкретном городе или в конкретном регионе, понимаем долю «Инвитро» относительно топ-5 игроков. Понятно, в каждом из регионов конкуренты у нас могут быть различные, но топ-игроки рынка – они достаточно устоявшиеся: это «Гемотест», «КДЛ», «ЦМД», «Хеликс» и «Ситилаб». Основной наш конкурент – это «Гемотест». Далее, соответственно, результаты проведенного исследования, мы не просто с ними работаем, мы его обогащаем данными нашей собственной аналитики – данными о продажах, о наших пациентах, мы проводим анализ соц-дема нашего потребителя в каждом из регионов. Мы изучаем данные, получаемые от медиаскопа по рекламодателям, по рекламным активностям конкурентов, и на основании всего вот этого проведенного анализа и большого массива данных мы принимаем различные решения. В первую очередь, это открытие новых медицинских офисов, расширение сети. У нас одна из ключевых задач стратегических, поставленных на ближайший год – это именно расширение сети и присутствие во всех отдаленных уголках на территории, например, России. Мы принимаем решения о проведении акций в зависимости от типа целевой аудитории. На этом пункте я чуть-чуть подробнее остановлюсь далее. Мы оцениваем необходимость увеличения инвестиций в рекламу в отдельных регионах. Какая это должна быть рекламная активность, на какие целевые аудитории она должна быть направлена, на какой бюджет. Мы разрабатываем

различные региональные специфические продукты, проекты. Что имеется в виду? То есть у нас основная услуга, это вы понимаете – это лабораторные анализы. В зависимости от региона потребности могут несколько отличаться. Например, есть специфические потребности в Сибири, там более востребован определённый тип анализов. В зависимости от этого мы разрабатываем различные акционные предложения. Например, весной это акционные продукты по клещам, когда люди могут прийти, соответственно, сдать соответствующие анализы. Вот несколько таких примеров.

Модератор: Спасибо, да, вот это хотел спросить.

Басова Наталья: Вот буквально два еще кейса, какие были продукты предложены, но сейчас в процессе внедрения в компании по результатам проведенного исследования. То есть мы выявили, например, что снижается пользование услугой помощи на дому на бесплатной основе, при этом в рамках платной услуги растет пользование лабораторными анализами и средний чек. Поэтому мы решили, что, возможно, было бы целесообразным и мы предложили это нашим коллегам в digital, внедрить соответствующую кнопку на сайт, горячую клавишу как помощь на дому. Следующее решение – по результатам анализа анализов для детей мы выявили, что, возможно, целесообразный продукт – это «здоровый нос», когда мы продаем прием врача-отоларинголога и со скидкой на соскобы из носа и, соответственно, мазки у детей. Потому что мы выявили, что наиболее популярный анализ для детей при обращении в платную клинику – это как раз исследование соскобов и мазков слизистых оболочек.

Модератор: И добавили услугу приема врача, то есть как бы чтобы сделать привлекательным данный продукт.

Басова Наталья: Да, все верно. Один из проектов, который также был создан на базе проведенных нами исследований – это проект «Фиксики», в рамках этого проекта у нас были сняты ролики, у нас журнал выпускается для детей отдельный «Лабораторная работа», то есть «Фиксики» – это деятельность, которая в чистом виде представляет собой проект и который был реализован на основании того, что мы увидели, что у нас достаточно большое количество мам с детьми приходит, и мы посмотрели, что у конкурентов также есть специализированные офисы для детей и как целевая аудитория, когда мы внедряем в сознание потребителя, когда он еще ребёнок – это наиболее оптимальное бизнес-решение. Также из интересного мы разрабатываем на базе проведенных исследований различные акционные предложения для регионов. У нас есть книга акций, в которую включено достаточно большое количество акций, которые коллеги могут использовать в рамках своего региона, там большой список, но сейчас я остановлюсь на нескольких ключевых. Понятно, что акции формируются по результатам анализа целевой аудитории региона, в зависимости от потребностей. Мы там прекрасно понимаем, какое ядро нашей целевой аудитории, фокусируемся в первую очередь на нем. То есть вот, например, акция, которая была направлена на продажи витамина Д, достаточно успешная акция, она показала очень большую прибыль нам. Акция совместная, когда был, выходил фильм «Звездные войны», мы также провели акцию «В здоровья силу поверь ты». Наши коллеги в регионах также могли взять полный комплект документов, который выложен в книгу акций, и провести соответствующие акции в своих регионах. «Но не жди дедлайн» - наверняка, может быть, если кто-то у вас пиарщики, кто занимается коммуникациями, слышали об этом проекте.

Модератор: Мощная кампания.

Басова Наталья: Проект «Серьезное отношение», то есть мы активно, у нас регулярно осенью проводятся акции, направленные на выявление ИППП, потому что мы понимаем, например, так как мы все-таки тоже социально-активная компания, мы понимаем, что растёт заболеваемость определенными заболеваниями. Мы должны помогать обществу в ранней диагностике ВИЧ и гепатитов. Также из интересного по результатам проведения исследований мы выявили, что будет возрастать роль предиктивной медицины и роль таких лайф-стайл продуктов медицинских, это показывают исследования и американского рынка, и европейского. Поэтому мы сейчас начинаем внедрять в регулярные продукты это профили, например, по диетам: профили для вегетарианцев, для контроля витамина В, там, железа; это профили для красоты – тут представлена акция что нужно, чтобы снять маску, профиль направлен на выявление причин каких-то несовершенств кожи лица. В дальнейшем мы тоже будем дальше развивать это направление, именно оно формируется по результатам проведения исследований влияния потребностей у целевых аудиторий. То есть лайф-стайл, он касается не только же диет, красоты, но это профиль – это спортсмены всевозможные, мы вводим регулярные продукты, понятно, они все подкреплены клиническими рекомендациями российскими и международными. Но мы понимаем потребности целевой аудитории и даем рынку соответствующий продукт.

Модератор: Спасибо большое, Наташа. Мне казалось, что кейс большой, объемный, интересный и все-таки надо было его послушать. И, собственно, в финале нашего, видимо, символично, мы представляем слово Алану Абаеву, заведующему кафедрой маркетинга и рекламы РГГУ, и мы поговорим, видимо, вот о той аудитории, которая как-то уже немножко звучала, а именно об аудитории, связанной с общественными организациями на территориях присутствия. Собственно, тоже 5-7 минут и потом финальный блок вопросов.

Абаев Алан: Спасибо. Я хотел оповестить, что у меня в программном документе обозначено, что я заведующий кафедрой маркетинга и рекламы, это действительно абсолютно так, но почему я здесь – это немножко другая история. Я занимаюсь исследованиями. Ой, что-то я не то нажал.

Модератор: Все нормально.

Абаев Алан: Техника в руках дикаря, говорят, страшное оружие – это про меня. Знаете, я вот занимаюсь исследованиями как директор исследовательской компании, собственно, поэтому мой доклад с этим связан, и, вы знаете, когда мы проводим исследование, мы обратили внимание на то, что сегодня много раз звучало о целевой аудитории. Да, я хочу сразу предупредить, что все коллеги, спасибо огромное, говорили замечательные слова, я немножечко буду ложечки дегтя накидывать, если можно, надо же использовать все-таки. И вот мы обратили внимание, что есть очень важная позиция: общественные организации во всех регионах России, которые призваны делать определённые вещи, знаете, их очень много в России, и чем-то они занимаются, эти общественные организации. Они позиционируют все время, что они должны помогать предпринимательству, да, у нас же это всем известно – малому бизнесу, крупному бизнесу помогать, они должны выявлять интересы региона, вносить идеи и так далее. И мы подумали, что будет интересно, когда мы работаем, работать с общественными

организациями. Буквально в прошлом году мы провели очень большое исследование в Московской области по заинтересованности людей с ограниченными возможностями в привлечении их к труду, вовлечению в процессы обычной, нормальной жизни. Мы по этому поводу сейчас делаем очень много работы, в университете запустили такой общероссийский социальный студенческий проект, и нам казалось, что общественные организации Московской области к нам придут и скажут: «Слушайте, давайте, это же такая информация, которая нам нужна». Пришел 1 человек и говорит: «А что мы про них не знаем?» Вот в этом смысле мне очень понравилось такое выступление уважаемого коллеги из Смоленской области, когда он сказал, что мы знаем потребности наших инвесторов. Это очень интересная тема. Каждый раз, когда я провожу исследование или делаю какую-то работу для потенциальных клиентов, они говорят: «Мы знаем потребности потребителя. Правда, почему не покупают – черт его знает, идиот какой-то. Мы же знаем его потребности, а он не покупает». Каждый раз такая история. Вот то же самое было с общественными организациями Московской области. Мы сделали эту работу, они пришли и говорят: «Слушайте, а дайте нам результаты и желательно бесплатно, а все остальное мы сделаем сами». Отлично, классно, давайте вам результаты, давайте мы сделаем проект общий, мы сейчас его запускаем. Вспомнили такую штуку, как советские, знаете, поезда дружбы. Вот сейчас запускаем по всей стране сами инициативно поезд дружбы для того, чтобы людей с этими возможностями вовлекать в процессы и работать с ними. А все говорят: «Вы сделайте, а потом нам скажите, мы получим результаты, а потом мы отчитаемся, поставим галочку, что мы это сделали. Можно так сделать?» Как-то очень интересно мне каждый раз бывает. Вот таким вот образом. И тем не менее мы надеемся на то, что общественные организации не все такие, двигаемся дальше с ними и думаем, что общественное устройство - оно в том числе зависит от того, как работают не только региональные власти, но и как работают общественные организации, и каждый раз пытаемся их привлечь к нашим процессам. В том числе мы занимаемся брендингом региона, это очень серьезная такая, важная история, сейчас это очень модно. Все регионы России посчитали своим долгом взять и нарисовать бренд, обязательно сделать бренд-бук такой потолще, чтобы положить его куда-нибудь подальше. Если стул нормально стоит и не шатается, нужно там подсунуть, чтобы он не шатался, а если он тогда туда куда-нибудь, чтобы пылился. Главное, знаете, как вот в бренд-бук чтобы было – чтоб не меньше 500 страниц было, потому что отчет в бухгалтерию нужно по страницам делать, не по качеству, а по страницам, очень важно. Меня каждый раз спрашивают: «А сколько страниц будет ваш бренд-бук?» Я говорю: «Вы меня извините, как будет». «Не, не, не. Фактически 1000 страниц, ну хотя бы 500, мне отчет надо сделать». «Ну отлично, конечно, да, постараемся сделать». Один раз чуть инфаркт не хватил одного бухгалтера, я специально плюс 10 страниц: «Что ты, меня же убьют». Я говорю: «Да не переживайте, вместе будем погибать». И тогда мы говорим: «Давайте, для чего нужен этот бренд-бук? Для чего нужно делать брендинг территории? Наверное, для того чтобы было развитие территории, чтобы разрабатывать стратегию развития территории? Позиционирование, наверное, нужно делать?». «Да, конечно». Каждый раз, когда я приезжаю в регионы, они нам говорят так: «Мы выросли в рейтингах на 30 пунктов, на 60 пунктов, на 85». Я говорю: «Подождите, 86 не говорите, у нас всего 85 регионов в России, не надо вырастать на 86 пунктов, нельзя, просто нельзя». «Ну ладно, хорошо, договорились». Мы выходим с общественными организациями и говорим: «Ребята, а вы знаете настроения вашего населения?» «А

зачем нам его знать?» «Как это зачем знать? А вы как собираетесь бренд развивать? Для кого вы собираетесь бренд развивать? Для кого вы будете это делать?» Они говорят: «Да нет, у нас же все сложившиеся структуры. Нам сверху сказали, что нужно развивать брендинг, мы это будем делать». Я говорю: «Подождите, вообще-то у вас есть население, надо о нём подумать. У вас есть потенциальные инвесторы, они придут на бренд, наверное. У вас, наверное, есть туристы, которые задумаются над тем, что можно приехать в этот регион, если у вас будет бренд». «Да? Турист? У нас? Турист – это хорошо, вообще отлично». И тогда, я вот это все пролистываю, это всё такие вещи, которые не важны. Вот я хотел бы сказать вот о чем. Примеры, да, конкретные примеры, потому что времени же очень мало. Вот разработали бренд Рязани – буква Р, кто-нибудь видел это, да? Замечательная такая история, наверное, каких-то студентов посадили, они обработали штуку, нашли бренд, медицинский, кстати, бренд с буквой Р, я не помню, французское название какое-то, взяли и все нормально. И мне коллега из Рязани говорит: «Алан, что будем делать?». Я говорю: «Давай напишем об этом статью». Мы написали статью, обратились ко всем общественным организациям: «Ребята, вы что делаете? А давайте-ка мы посмотрим, что такое Рязань». Мы для них столько всего сейчас, они сами говорят, я приехал туда, меня пригласили на рязанский инвестиционный форум, я рассказал там, мне чиновники все потом: «Слушай, ты нас всех просто взял и перед губернатором макнул куда-то. А мы что, не работаем? Мы же зарплату получаем». Я говорю: «Подождите, мы про бренд Рязани говорим? Тогда давайте вспомним», и я им задал один вопрос. «Вы знаете, что Циолковский был такой человек?» Они говорят: «Знаем». Я говорю: «У вас фестиваль проходит воздухоплавания?» «Да» «А никак нельзя было связать с тем, что Циолковскому в прошлом году было 190 лет?» «О, а ему было 190 лет?» Я говорю: «Это я должен знать или вы должны знать, извините меня?» Теперь следующая история: разработка айдентики туристического бренда Алании. Есть очень известная лаборатория, фамилию не буду называть. Если кто-то не догадывается: на Л начинается, дальше.

Модератор: Матом ругается.

Абаев Алан: Матом ругается, да. Значит, разработали айдентикку региона. Я не выдержал, спрашиваю, поднял все, все общественные организации Северной Осетии, тут еще случайное совпадение, что я родом из Северной Осетии, я просто не мог пройти мимо, все общественные организации поднял: а куда, давайте спросим, давайте проведем исследование, какова ассоциация вот с этим краем и с тем, что нарисовала вот эта лаборатория на Л, я матом не ругаюсь. Они мне говорят: «Слушай, Скитлстрянка», однозначно, вот просто все: «Скитлстрянка», и я им говорю потом, обращаясь к ним. Корпорация развития сделала, кстати, Северной Осетии, очень большой привет, так сказать. Я говорю: «Ребята, а на кого рассчитана вот эта скитлстрянка?» Они: «Вы вообще ничего не понимаете, вот тут доморощенные художники нарисовали что-то. Вы о себе думаете что?». Я говорю: «Я вообще не доморощенный, во-первых, я не претендую на художественную историю. Это я рассказывая о том, кто на это, на это придет к вам. Турист? Инвестор? И нравится ли это местному населению?» Они говорят: «А у нас вообще не это целевая аудитория» Ну здарсьте тогда вот вам, понимаете? Следующая история тоже из моей практики бренда. Говорят: «А давайте разработаем серебряное кольцо России в противовес золотому кольцу России». Я говорю: «Ребята, а давайте мы сделаем немножко по-другому, просто похулиганим» Сделали фокус-группу и я говорю: «А

как вам слово «серебряное ожерелье России», не потому, что слово «кольцо» плохое, просто когда вы говорите о серебряном кольце России, в проиграла сразу, заняли второе место из двух». Это, знаете, как в анекдоте говорят: «Я занял, сразу вслед за финишером финишировал, а победитель предпоследним пришел», вот та же самая история. Я говорю: «Серебряное кольцо – вы сразу проиграли. Давайте сделаем серебряное ожерелье». Сделали, всё, пошло дело нормально, туристический бренд начали продвигать. Вы догадываетесь, где это серебряное ожерелье? Запад, северо-запад России. Выходим на общественные организации всех регионов, они говорят так: «Нам Питер скажет – будем делать. Питер не скажет – делать не будем. Мы не понимаем, что это такое». Замечательная история просто о том, как работают общественные организации. Да, я завершаю уже, собственно. Последний момент. Торгово-промышленная палата Российской Федерации, данные вчерашнего дня, я специально взял и добавил еще. Коллеги не дадут соврать, я вчера добавлял, да? Вот эти цифры. На сайте ТПП РФ запущена отличная история, опрос: знаете ли вы бренд вашего города? Да, вообще, классно, 31% говорят: «да, знаем». 33% - нет, не слышал о развитии бренда города вообще. Я говорю: «Ребята, о каком городе вообще речь идет?» «А мы вообще решили просто по стране опросить». Вообще, это классная история, средняя температура по больнице всегда очень хорошая. Вообще нормальная такая история, да? И вот мы тут разработали с коллегами - совершенно случайное совпадение - идею для Камчатского заповедника, показали ее, а нам говорят: «Слушайте, вы же ничего местного не знаете, откуда вы это знали, вы что, приезжали к нам из Москвы?» Я говорю: «Ну да, приехали, посмотрели, взяли и разработали вот для Камчатского заповедника». Они говорят: «Дайте, пожалуйста». Я говорю: «Касса за углом». Спасибо за внимание. Извините, ложку дегтя обещал – сделал.

Модератор: Спасибо. Ну что ж, друзья, на этой радостной ноте мы заканчиваем выступления наших спикеров. У нас есть 10-15 минут, 10 официально, 15 - если вдруг очень будет большой ажиотаж. У нас было 3 выступающих, напомним, в последней секции: у нас была Юлия Абышева из «Ростелекома» с КРІ для СМИ, у нас была Наталья Басова с большим докладом по «Инвитро» и медицинским услугам и исследованиям, которые помогают принять управленческие решения, был Алан Абаев с эмоциональным и провоцирующим выступлением по поводу необходимости взаимодействия с общественными организациями на территориях присутствия. Давайте теперь вопросы. Бойтесь? Вот, хорошо, отлично. Только говорите, можете говорить, кому, можете говорить вообще, и кто-то из коллег ответит.

Реплика из зала: Да, окей. У меня вопрос к Юлии Абышевой. Спасибо большое за доклад. Вопрос, может быть, немножко узкий: легендируете ли вы опросы региональных СМИ? Почему, собственно, возникает такой вопрос – потому что сама система оценки КРІ, она может прописана быть замечательно, но столкнуться с проблемами внедрения на местах, и тут местные журналисты и местные пресс-службы могут вступить в некое противодействие с центральным офисом. И второй небольшой вопрос тоже по системе КРІ: насколько принципиально отличается способ оценки информационного потока по направлениям (корпоративный пиар, продуктовый и социальный) с аналогичной оценкой по проникновению ключевых сообщений тоже по темам?

Модератор: Я по поводу первого уточню, про вопрос, может быть, чтобы было легче Юле ответить и вам лучше услышать ответ. Мне кажется, что в вашем первом вопросе есть 2

составных части. Одна: как проводить опрос и легендировать, чтобы СМИшники региональные, как бы сказать, ни в положительную, ни в отрицательную сторону не изменяли свои оценки – это первое? А второе чуть шире: как, если мы говорим о региональном измерении, сделать так, чтобы местные, не дай бог, коллеги, я имею в виду, пиарщики не могли повлиять на оценки журналистов?

Реплика из зала: Совершенно верно.

Модератор: Это два разных вопроса.

Абышева Юлия: Да, вопросы интересные, мы над ними тоже задумывались, прежде чем ввести эту систему KPI для наших коллег в регионах, но ответ следующий. Во-первых, интервью для журналистов идет, как сказать, на анонимной основе. То есть всё, что они скажут, даже я могу не узнать, то есть какой конкретный Петр Петров ответил, поставил балмы, рассказал свои замечания и предложения, соответственно, это опрос анонимный, что исключает некое давление конкретного журналиста на конкретного пиарщика в регионе. Значит, второй ответ, второй ответ.

Модератор: По поводу того, я думаю, что главный вопрос – кто проводит это исследование?

Абышева Юлия: Во-первых, проводит.

Модератор: Я имею в виду не компания, а центр же проводит? Не региональные ребята?

Абышева Юлия: Нет, это проводит независимый эксперт. Когда идет телефонный опрос либо (по желанию журналиста) журналист может ответить не во время телефонного звонка, а, как сказать, ответить на вопросы письменно, ответив на письмо этого эксперта. Соответственно, это проводим не мы своими руками, никакие результаты опроса, соответственно, нет ни желания, ни возможности подкрутить, то есть, всё, что мы получаем, это вот прямо здесь и сейчас. И, соответственно, есть договоренность, что мы (опять же возвращаясь к анонимным ответам) получаем обратно итоги без фамилий тех журналистов, которые отвечали на вопросы эксперта.

Модератор: А второй вопрос был по поводу медиапотока.

Абышева Юлия: Слегка есть пересечение по проникновению ключевых сообщений, просто мы этот показатель именно так для себя называем: «структура медиа потока», потому что однажды изучив аналитические отчеты мониторингового агентства мы поняли, что есть в ряде регионов перекосяк на социальные темы, на темы слияния-поглощения, то есть об этом интереснее писать, особенно про социалку, нашим коллегам-пиарщикам и нашим журналистам гораздо интереснее писать, чем про основную бизнес компанию.

Модератор: И проще.

Абышева Юлия: И проще, конечно. Потому что в (неразборчиво 1:38:41), в цифровых технологиях, конечно, надо разбираться, а вы понимаете, что в регионах работают журналисты, которые могут везти на себе 5-6 тем из разных отраслей народного хозяйства. Соответственно, пытаемся помочь, и что я, может быть, не сказала - основная мысль таких KPI, особенно первые, которые связаны с опросами СМИ: мы, получая обратную связь с журналистами, в отличие от предыдущих KPI, по которым мы работали,

мы получаем обратную связь, которая позволяет нам корректировать нашу же работу. Я надеюсь, что я ответила.

Модератор: А я отвечу со своей стороны коротко, не по этому исследованию, но я предполагаю, как оно делается, как делаем его мы. Конечно, проблема легендирования существует, и главное, собственно, решение – конечно, всеми возможными способами не намекать журналисту, от чьего лица идет исследование и в идеале, конечно, опрашивать не об одной компании, а о нескольких. Это, как минимум, полезно.

Абышева Юлия: Это есть, это есть.

Модератор: А во-вторых, это смешивает карты в мозгу у журналистов. Не только у журналиста, а у любого представителя любой целевой аудитории. Так, следующий вопрос. Давайте. Коллеги, у нас вот наш коллега с левого борта постоянно задает вопросы. А может быть, кто-нибудь подключится? Да, окей, тогда вам. Короткий вопрос.

Реплика из зала: Да, вот у меня вопрос к Абаеву и вот к Ирине. В контексте ребрендинга, вот когда мы берем какую-то ценность, почему вы не используете написание рассказов по той или иной теме? То есть можно сделать конкурс, подобный танцам, на уровне рассказов, то есть когда жители того региона, в котором это находится, будут рассказы писать, и тогда написанные рассказы оценивает уже жюри или же сначала систематизируют по ценностям, то есть таким образом снимается проблема поколений, где мамы участвуют и заинтересованы в развитии своих детей, и дети, которые получают уже определённый статус как творческий, от какого-то человека они могут получить награду, не знаю, от Лукьяненко там Сергея.

Модератор: Спасибо. Спасибо.

Реплика из зала: А в контексте мифологии, мифологии города, как коллега, я тоже веду, то есть это тоже есть некая форма реорганизации мифологического пространства в контексте вот тех культурных ценностей, которые в историческом плане заложены.

Модератор: Всё, спасибо. То есть у нас вопрос двум спикерам на тему использования таких интересных инструментов, о которых коллега сказал, и по очереди они ответят. Сейчас сначала.

Абаев Алан: Это классная история, 100% поддерживаю, но единственное что почему мы не используем: мы предлагаем разные инструменты - они не хотят. А так, классная история, с удовольствием ее нужно включать в процесс, естественно.

Модератор: Ирине передадите?

Лобанова Ирина: В нашем случае, наверное, это не совсем релевантная история только потому, что наша целевая аудитория – она старше 18 лет как правило все-таки, потому что финансовая категория - она взрослая, в первую очередь. Конечно, мы стараемся работать с юной целевой аудиторией, но, конечно, в первую очередь, это сами родители и это уже люди взрослые.

Модератор: В любом случае, я бы интерпретировал ваш вопрос шире, что, конечно, такие, любые нестандартные инструменты, которые позволяют выявить какие-то смыслы – неважно, в чем и где, и когда – они полезны, поэтому надо. Именно поэтому в том числе мы проводим такие мероприятия, и другие коллеги проводят, потому что кросс-маркетинговая активность и понимание идей из разных других сегментов – это самый

(по оценкам не моим, а западным), это самый мощный инструмент развития компании и бизнеса, и власти – чего угодно. То есть, взять идеи из одной области и применить их в своей, которые вроде бы как навскидку даже и не работают. Вы – промышленное предприятие, взяли идеи из потребительского маркетинга. Вы из потребительского маркетинга – взяли идеи из высокотехнологичных компаний. Это и есть сегодня самый главный инструмент развития компаний, организаций в мире. Поверьте мне. Это абсолютно точно. Там был вопрос чуть вдалеке. А, у вас, вы перешли.

Марченко Алексей: Здравствуйте. Алексей Марченко, Высшая школа экономики. К Алану Лазаревичу вопрос. Вопрос такой: как вы видите перспективы вообще взаимодействия с заказчиком по брендированию территорий? Вот что, какой-то ключевой, может быть, момент, который может поменять это к лучшему?

Абаев Алан: Спасибо, Алексей Владиславович, приятно видеть старых знакомых. Вы знаете, это вопрос не 5 минут и даже не 5 часов, это такая системная вещь, понимаете, вот то, о чем я говорил, и то, о чем говорили коллеги – это ровно об этом: как видим взаимодействие. Вот если говорить вот просто, как видим, то вот знаете, здесь есть, просто очень коротко постараюсь ответить. Это вот если вы делаете для одного региона – не может быть для другого. Но в целом взаимодействие, вот сам этот процесс – он должен быть обязательно, и использование его. А как я вижу? Давайте так, я, к сожалению, каждый раз, когда слушал коллег, я ловил себя на мысли, что я как исследователь каждый раз говорю так: «Я не могу сказать, что я это знаю, пока я не провел исследование». Поэтому как вижу я, это я могу сказать только тогда, когда мы в конкретном регионе присутствия в конкретной ситуации для конкретной задачи выстроим цель и попытаемся на нее ответить. Нельзя сказать, что сделаем так, и всегда будет работать. К сожалению, нет того мультипликатора, который позволит нам выработанную одну стратегию навсегда дать и всегда будет она работать.

Модератор: А я добавлю. Тоже есть? Да, давайте. Тогда не буду добавлять. Всё, добавляйте.

Пегин Николай: Можно, да?

Модератор: Да, да, конечно.

Пегин Николай: По ходу. Я здесь, видимо, представляю в основном заказчиков. Вокруг меня в большей степени подрядчики сидят. Исследователи, подрядчики.

Модератор: Как раз если посмотреть распределение.

Пегин Николай: Я хочу сказать, что на сегодняшний день востребованность любой – и исследовательской, и, скажем так, брендирования, легендирования – сегодня это сегодня востребовано, особенно территориями Дальнего Востока. Вопрос в другом: цена – качество. Да, на сегодняшний день чем уже спектр рынка, тем цена больше. Вот если сегодня на рынок будут уже приходиться с конкретными заготовками, и эти заготовки будут удовлетворять мнение потенциального заказчика, я вас уверяю, подряд или договор обеспечен. Я вам гарантирую, что обеспечен. Я сегодня как заказчик много работаю и с исследователями, и с образовательными семинарами, мы много чего делаем, вопрос в другом совершенно, вот именно цена – качество. Понимаете, сегодня порой кажется: «Ребят, а вы где, а, работаете? Вы какие работы выполнили? Когда смотришь ваш, извините, пожалуйста, вот этот вот ценник и думаешь: «Я кого заказываю вообще в

принципе?» А вот когда вы придете с конкретным предложением уже варианты, поймите правильно, вы сразу найдете себе работу, сразу найдете контракт, это гарантировано.

Модератор: Спасибо. Еще? Давайте.

Кутовой Арсений: На самом деле мы никогда, наверное, не будем связываться с территориальным брендингом. Объясню, почему: я в свое время закончил британскую высшую школу дизайна, где дипломным проектом был брендинг Владивостока, мы получили красный диплом за эту работу и работали с зам.тогда мэра и с представителем бизнес-сообщества. Очень интересная была работа, но брендинг территории обладает следующей спецификой, я вот вам просто хотел сказать свою позицию. Для того, чтобы он был эффективен, команда, которая курирует этот проект, должна быть независима от политических флуктуаций и выборов.

Модератор: Спасибо, это был мой комментарий, почему я рвался.

Кутовой Арсений: Наверное, это все, что я хотел сказать.

Модератор: Вообще, территориальным брендингом должны заниматься, это невозможно в России пока, но территориальным брендингом, заказчиком территориального брендинга не может быть власть.

Абаев Алан: Я о чем и говорю.

Модератор: Это абсолютно точно.

Пегин Николай: Я прошу извинения. Наверное, не очень многочисленную группу представляю институтов развития. Есть институты развития, конечно, которые увязаны во власти, различные. Вот Корпорация развития Камчатского края – мы не политизированы, и мы максимально самостоятельны. Не продажа идет корпорации, а вопрос в том, что сегодня мы стараемся делать заказ, который необходим для того, чтобы увеличить объемы продажи. Вот мы про это говорим. О продажах.

Модератор: Вот в чем ужас. Дело в том, что мы. Да, да. Наконец-то. Вопрос готовьте. Я вам скажу, я уточню свою позицию. Не потому, что это политизировано, а потому что вы не являетесь (я имею в виду корпорация и вы – ее руководитель) вечным, а территория-вечна. Поэтому на территории должны работать и разрабатывать идеологию и смыслы, и визуализацию не, как вам объяснить, не люди, как мы их называем, вето-владельцы, а владельцы бренда. Поэтому проблема не в политизированности, проблема в том, что этим должны заниматься общественные организации, которые живут, существуют и будут существовать на этой территории, видоизменяясь.

Пегин Николай: Правильно, правильно. Сегодня заказчик – я. А завтра придет – будет заказчик другой.

Модератор: Ура.

Пегин Николай: То бишь, давайте не делать из бренда монолитность, монументальность какую-то, понимаете.

Модератор: Да. Друзья мои, есть ли вопросы? Володя, будьте любезны.

Торин Владимир: Наконец-то, я не зря, не зря зашел. Здравствуйте. Владимир Торин, компания «Еврохим», директор по внешним связям. Мне повезло, в этом году я получил

приз «Серебряный лучник» за лучший проект по продвижению территории. Поэтому я так на хвосте вот вашей дискуссии: конечно, ни в коем случае никогда не будет качественным заказчиком бренда власть просто потому, что она вообще не понимает, что ей надо, если честно. Это мы поняли, когда делали проект развития маленького города за полярным кругом. Именно когда мы поняли, что надо просто взять, власть отодвинуть и прийти уже к ней с идеями, чтобы еще народ, сразу появился интерес. Но на самом деле у меня вопрос к Юлии Абышевой. Спасибо огромное, очень интересное выступление. Максим, там напишите где-нибудь, что вообще лучший спикер в мире. И это какая-то вообще революционная история про опрос журналистов. Давным-давно, помню, был журнал «Авто ревью» и они делали опрос, кто из пресс-секретарей автомобильных компаний самый лучший. Я был там самый лучший, я ходил такой довольный как слон, а мне начальство говорило: «Правильно, ты с ними бухаешь, вот они про тебя и сказали. Ничего хорошего, вообще спрячь, никому не показывай». И у меня, я думал, что это хорошо, а оказалось – плохо. И вот у меня такой вопрос. Совершенно правильно здесь спросили про возможность влияния пресс-секретарей на журналистов, а если наоборот? Если наоборот, то есть журналисты, они на самом деле могут запросто третировать этих несчастных пресс-секретарей условно «Ростелекома» на территории присутствия: «Вот только попробуй мне не скажи, я вот завтра в опросе-то, мы втроем соберёмся, скажем, что ты – самый плохой» и там вот будет, как у вас просела какая – Омская область? Работа над ошибками. «Вот, значит, заменят, выгонят к чертовой матери». Значит, у меня просьба еще раз, потому что это революционная красивая история, можно ли рассказать прямо чисто логистически, как вы делаете такой опрос, к кому вы обращаетесь, кто об этом знает, знают ли журналисты, что вы делаете такой опрос, или не вы делаете такой опрос? Вот как это происходит? Прямо вот чисто по шагам, потому что, на мой взгляд, очень интересно.

Абышева Юлия: Опрос делаем не мы, а делает независимое агентство.

Торин Владимир: Так. Вы обращаетесь к нему именно как «Ростелеком», или они не знают, что вы – заказчики? Или как это происходит?

Абышева Юлия: Агентство знает, что мы – заказчики. Агентству мы предоставляем список журналистов достаточно объемный по регионам.

Торин Владимир: Агентство местное, из того города?

Абышева Юлия: Нет, московское. Одно. Которое в итоге звонит ли посылает письма всем региональным журналистам, московское агентство. А, даже не московское. Санкт-Петербургское.

Торин Владимир: Я правильно понимаю, что вопрос такой им высылают: как вы оцениваете работу пресс-секретаря вот такой-то организации?

Абышева Юлия: Мы изучаем работу пресс-секретарей телеком-компаний, ну или там разные бывают: телеком, it-компаний. Просим вас ответить на ряд вопросов. Соответственно, есть у нас 6 критериев, по которым мы хотим оценить наших пресс-секретарей.

Торин Владимир: И не только ваших.

Абышева Юлия: Да. Но они, как бы сказать, да. Мы считаем, что они и общие для остальных компаний. Соответственно, эти 6 критериев нужно оценить. Дальше мы

задаём вопрос: оцените, пожалуйста, работу пресс-секретаря такой-то компании, такой-то компании (по выделенным критериям), такой-то, такой-то, такой-то. Понятно, что это, так сказать, вопросы, оценка будет балльной, и обязательно мы спрашиваем, что в текущем году (обычно у нас опрос проходит под конец года).

Торин Владимир: Раз в году вы делаете, да?

Абышева Юлия: Да, раз в году. Что вы запомнили из мероприятий или акций, или медиа туров, или активностей пиарщиков компаний различных?

Торин Владимир: Как бы маскируется опрос под опрос пресс-секретарей отрасли?

Абышева Юлия: Конечно, конечно, да. Но обязательно среди вопросов «оцените пресс-секретаря» зашит вопрос про пресс-секретаря «Ростелекома».

Торин Владимир: Все понял, спасибо большое.

Модератор: Спасибо, друзья. Давайте все-таки заканчивать. К сожалению, мы чуть-чуть задержались в начале и сейчас в конце, но, мне кажется, что. Прошу прощения. Мне кажется, что достаточно насыщенной получилась у нас секция, разнообразная, мы к этому и стремились. Со всех концов мы зашли, так сказать, к этой теме. И мне кажется, что та страсть, с которой часть спикеров, даже я сам, какие-то задавал вопросы и отвечал на них, говорит о том, что эта тема животрепещущая. Мы будем думать, как ее развивать. Мне кажется, что именно Грушинская конференция, именно вот этот взгляд широким спектром по тематике взаимодействия бизнеса с различными целевыми аудиториями в регионах, и не только здесь, вообще в принципе, крайне полезен, и мы будем думать над тем, как добавить какие-то еще интересные аудитории, будем расширять и развивать это всё, так что спасибо спикерам за выступления. Спасибо вам, сидящим в зале, за внимание, вопросы, и, в общем, всего вам доброго, счастливо. Со всеми или с большинством из вас мы, конечно же, увидимся. Всего доброго.