

Образ нареченный

Как уже сообщалось, Исследовательская группа ЦИРКОН представила основные результаты социологического исследования «Восприятие реформы железнодорожной отрасли и корпоративная репутация ОАО «РЖД» («РЖД-Партнер», № 10, 2007). **Сегодня мы публикуем данные опроса в части такого направления, как «Корпоративная репутация и образ ОАО «РЖД» (в глазах стейкхолдеров)».**

АНДРИС ЛАУЦЕВИЧУС

ГЛАВНОЕ – ВЫГЛЯДЕТЬ

Напомним, что под институциональными стейкхолдерами ОАО «РЖД» понимаются активные субъекты, на которых в большой степени влияет деятельность железной дороги и наоборот. В их число авторами проекта были включены пользователи услуг железнодорожного транспорта, поставщики, регулирующие органы, инвесторы, причастные общественно-политические организации и СМИ, а также предприятия железнодорожного транспорта.

В ходе исследования, в частности, ставилась цель выявить представления респондентов о корпоративной репутации компании и сложившемся ее образе. Один из вопросов звучал так: «Чем в первую очередь является для Вас сегодня ОАО «РЖД»?» Так, 32% участников опроса ответили, что это – одна из отраслей экономики, в ряду других. Почти столько же (29%) сообщили, что в их восприятии ОАО «РЖД» – это коммерческая компания, интегрированная в рынок, эффективная бизнес-структура. Вместе с тем

21% воспринимали компанию прежде всего как государственную структуру. Авторы исследования по этому поводу отмечают, что, разумеется, вряд ли данная аудитория в своей массе не информирована об истинной принадлежности ОАО «РЖД». Следовательно, «можно предположить, что восприятие частью стейкхолдеров ОАО «РЖД» как рыночной структуры отражает желательный для них образ компании и предпочтительное направление ее развития».

КАК ДЕЛА?

Также участникам было предложено оценить текущее положение дел в компании. Более трети опрошенных (40%) определили структуру как «процветающую и развивающуюся», еще треть (35%) считают ее хотя и не развивающейся, но работающей «стабильно и хорошо». Мнение, что компания «испытывает трудности», присуще 19% голосов. (При этом очень характерно, что среди самих железнодорожников эта доля составляет 27%.) И лишь

2% назвали ситуацию на железной дороге «упадком».

Весьма важным вопросом для оценки образа компании является ее так называемая «темпоральная ориентация» или, точнее, то, как себе ее представляют участники исследования. В частности, их просили оценить, какое из трех высказываний в наибольшей степени подходит ОАО «РЖД»: «открыто для инноваций и ориентировано в будущее»; «является консервативной компанией, живущей прошлым днем»; «живет преимущественно сегодняшним днем». Ответы распределились следующим образом: 47%, 19% и 30% соответственно, а остальные затруднились ответить.

НА КОГО РАБОТАЕТЕ?

Представления респондентов о политизированности деятельности компании оказались почти однозначными. Лишь 8% участников опроса полагают, что железная дорога может быть и реально находится вне политики, еще столько же затруднились с ответом. Остальные убеждены, что ОАО «РЖД» в той или иной степени задействовано в политических процессах, причем 46% считает это участие «активным».

«В чьих интересах в настоящее время работает ОАО «РЖД»? На этот важный с точки зрения имиджа вопрос ответы распределились следующим образом: в интересах государства – 52%, собственного руководства – 29%, крупных промышленных потребителей – 24%, бизнес-структур – 22%, населения – 21%, инвесторов – 5%. По мнению авторов, такие оценки подчеркивают, в частности, «стратегическое значение отрасли для страны в целом».

ЧТО БЫЛО, ЧТО БУДЕТ?

Какова в глазах стейкхолдеров оценка динамики и перспектив развития компании? 63% опрошенных выразили мнение, что ситуация в ОАО «РЖД» за последние три года улуч-

НАША СПРАВКА

Авторский коллектив проекта «Восприятие реформы железнодорожной отрасли и корпоративная репутация ОАО «РЖД»

И. Задорин (руководитель),
Н. Седова, Л. Шубина, Д. Зайцев, А. Комисаров.

▶ Чем в первую очередь является для Вас сегодня ОАО «РЖД»?



▶ Каково на сегодня положение дел в ОАО «РЖД»?



▶ Оценка динамики развития компании в разных группах стейкхолдеров

Как Вы считаете, изменилась ли ситуация в ОАО «РЖД» за последние три года и в какую сторону?	Инвесторы и финансовые организации	Институциональные потребители услуг ж/д транспорта	Поставщики	Предприятия ж/д транспорта	Регулирующие органы власти	СМИ и общественно-политические организации	В целом по выборке
улучшилась	55	44	73	65	67	75	63
изменений не произошло	28	34	14	12	18	18	21
ухудшилась	7	19	8	20	6	4	11
затрудняюсь ответить	10	3	4	4	8	4	5

шилась. Каждый пятый (21%) считает, что никаких особых изменений не произошло, а 11% отметили ухудшение ситуации. При этом характерно, что позитивную динамику особенно часто фиксировали поставщики и журналисты, а вот потребители услуг высказались следующим образом: положение дел улучшилось – 44%, без изменений – 34%, ухудшилось – 19%. Также и среди представителей пред-



► **В чьих интересах в настоящее время работает компания «Российские железные дороги» в первую очередь?**



► **С Вашей точки зрения, от кого в наибольшей степени зависит будущее ОАО «РЖД»?**



приятый железнодорожного транспорта негативные оценки встречались почти в два раза чаще, чем в целом по выборке (20%).

В оценке перспектив ОАО «РЖД» опрошенные настроены довольно оптимистично: 52% из них считает, что компания будет «процветать и развиваться», еще 23% – что будет работать стабильно (хотя и без развития). Трудностей для компании ожидают 22% респондентов. Перспективу того, что железная дорога «придет в упадок», предсказало практически нулевое количество респондентов. В вопросе о том, от кого же в наибольшей степени зависит будущее ОАО «РЖД», рейтинг распределился следующим образом: 71% – от акционера-госу-

дарства, 56% – от топ-менеджмента, 26% – лично от председателя Совета директоров и т.д.

В процессе интервью респондентам было предложено выбрать из трех формулировок миссии ОАО «РЖД» ту, которая, с их точки зрения, больше подходит компании, лучше отражает цели ее деятельности и т.п. Из трех вариантов лидерами оказались два. «ОАО «РЖД» обеспечивает стратегическое единство России» – 42%. «Компания является связующим звеном, стратегическим транспортным мостом между Востоком и Западом» – 36%. Вариант же «обеспечения свободы передвижения для населения России» нашел поддержку лишь у 15% опрошенных. «Таким образом, – заключают авторы исследования, – представителям целевых аудиторий в целом ближе вариант, связанный с идеей «единства», «объединения», или «связующего звена»».

Также исследование включало в себя сравнение ОАО «РЖД» с другими крупнейшими государственными корпорациями (РАО «ЕЭС России», ОАО «Газпром») и с образом «идеальной компании».

НЕТ ПРЕДЕЛА СОВЕРШЕНСТВУ!

В целом авторы пришли к следующим выводам.

- Репутация ОАО «РЖД» в глазах стейкхолдеров может быть признана довольно позитивной, хотя по отдельным характеристикам в их вос-

приятии образ компании выглядит противоречивым.

- С одной стороны, значительная часть респондентов определила ОАО «РЖД» как процветающую и развивающуюся компанию, открытую для инноваций. Тем не менее треть участников опроса полагают, что положение компании хотя и стабильно, но она не развивается, «живет сегодняшним днем», а каждый пятый считает ее консервативной.
- Подчеркивая государственный статус компании, стейкхолдеры отмечают, что ОАО «РЖД» сегодня работает прежде всего в интересах государства. Однако более четверти представителей данных целевых аудиторий уверены, что компания функционирует в интересах собственного руководства.
- Среди различных параметров деятельности компании наиболее высокие оценки респондентов получили следующие атрибуты: известность, финансовая мощь и устойчивость, поддержка со стороны правительства и ответственность корпорации как налогоплательщика. То есть в первую очередь внимание аудитории акцентируется на «мощности» и «крупности» компании.
- В наименьшей степени, по мнению стейкхолдеров, ОАО «РЖД» присущи такие атрибуты имиджа, как открытость, адекватная ценовая и тарифная политика (соответствие цен и качества услуг), а также эффективность маркетинговой стратегии.

- Сопоставление образа ОАО «РЖД» с двумя другими российскими компаниями, относящимися к типу «естественные монополии», – РАО «ЕЭС России» и ОАО «Газпром» – выявило определенное их сходство. Однако по совокупности характеристик обобщенное восприятие образа ОАО «РЖД» на сегодняшний день несколько уступает РАО «ЕЭС» и более заметно – образу ОАО «Газпром». В наибольшей степени отставание железнодорожников зафиксировано по параметрам прибыльности и инвестиционной привлекательности, качеству менеджмента и эффективности маркетинговой стратегии.

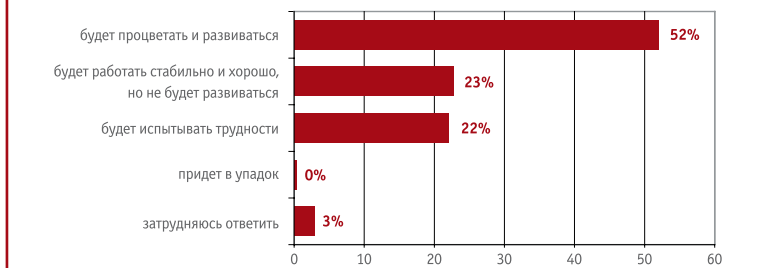
- В восприятии представителей целевых аудиторий ОАО «РЖД» только по одному качественному признаку – «финансовая мощь и устойчивость» – отвечает требованиям «идеальной» компании. При этом в представлениях стейкхолдеров таковой является организация, в высшей степени наделенная следующими атрибутами: сильный и профессиональный менеджмент, профессионализм персонала, высокое качество предоставляемых услуг, инновационность, финансовая мощь и устойчивость. По совокупности пяти характеристик все три российских гиганта далеки от образа «идеальной» компании. Чуть ближе к эталону ОАО «Газпром», далее следуют РАО «ЕЭС России», и замыкает тройку ОАО «РЖД».

► **Какое из этих трех суждений лучше всего подходит к ОАО «РЖД»?**



В НАИМЕНЬШЕЙ СТЕПЕНИ ОАО «РЖД» ПРИСУЩИ ТАКИЕ АТРИБУТЫ ИМИДЖА, КАК ОТКРЫТОСТЬ, СООТВЕТСТВИЕ ЦЕН И КАЧЕСТВА УСЛУГ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

► **Каковы перспективы развития ОАО «РЖД» на ближайшие пять лет?**



ИНТЕРВЬЮ ПО ПОВОДУ

Эта долгая дорога к публичности...



– Игорь Вениаминович, Вас не удивило, что ОАО «РЖД» заказало подобное социологическое исследование, а тем более разрешило опубликовать его основные выводы? Раньше такого никогда не было.

– Я согласен с тем, что такие исследования, как правило, заказывают там, где есть серьезная конкуренция, потому что необходимо переигрывать конкурентов на нюансах, а для этого надо принимать решения на основе полной и адекватной информации о внешней «среде обитания» компании. И в этом смысле естественен вопрос: а зачем такое монополисту? Оказывается, в отдельные моменты даже у не очень рыночных организаций возникают ситуации, связанные, например, с некоторым переформатированием внешнего имиджа, когда компания планирует изменить отношение общественности и клиентов к себе. Тогда возникает потребность узнать о текущем состоянии данного имиджа, о том, какие свойства и атрибуты приписываются компании, а какие – нет. И вот железнодорожники, насколько мы поняли, как раз и находятся в такой ситуации, когда процесс развития ОАО «РЖД» привел к тому, что надо разобраться в вопросах корпоративной репутации. При этом важнейшим фактором является то, что сегодня идет процесс глубокой реформы отрасли, который до определенного момента был явно непубличным, но затем все-таки стало необходимым его общественное «обоснование». Соответственно появилась и потребность узнать, как воспринимается реформа в обществе. Наш проект и состоял из двух частей – изучение корпоративной репутации (это достаточно типовое исследование, которое заказывают многие) и изучение отношения к реформе железнодорожной отрасли. При этом объектом исследования выступали представители как всего населения в целом, так и отдельно

Социологические имиджевые исследования помогают компаниям эффективно управлять своей репутацией или по крайней мере избежать роковых ошибок при ребрендинге. В этом уверен **ИГОРЬ ЗАДОРИН**, руководитель проекта «Восприятие реформы железнодорожной отрасли и корпоративная репутация ОАО «РЖД», реализованного Исследовательской группой ЦИРКОН в конце прошлого года.

– представители стейкхолдеров (заинтересованных сторон), то есть тех групп, организаций, компаний, которых с ОАО «РЖД» связывают более тесные отношения.

– Почему ОАО «РЖД» выбрало для работы именно вашу компанию?

– Затрудняюсь ответить, очевидно, этому предшествовал некоторый конкурс. Мы компания небольшая, но специализируемся как раз на такого рода имиджевых и репутационных исследованиях, причем преимущественно для крупных корпораций. Перед этим мы выполняли проекты для РУСАЛА, РАО «ЕЭС России», Газпромбанка, а уже после РЖД у нас был «Росэнергоатом».

– Как публика воспринимала ваши вопросы? Не было ли откازов от контактов в связи с боязнью испортить отношения с ОАО «РЖД» отрицательными для него ответами?

– Отказы от интервью бывают всегда, но здесь они не превышали обычной нормы. Что же касается опасений, о которых Вы говорите, то у нас ведь соблюдается полная анонимность, конфиденциальность опроса. В частности, мы практически не фиксировали и, конечно, не передавали заказчику ничего «пофамильного». Это снимает для многих респондентов указанную проблему. А в целом нужно заметить, что в такого рода исследованиях исполнитель проекта должен быть принципиально независимым. (Нельзя, думаю, полагаться на опрос, который провел бы, скажем, участковый инспектор, спрашивая об отношении граждан к соответствующим органам МВД.) Мы никак не были связаны с заказчиком, кроме типового временного контракта. И наша фирма в своей работе просто категорически заинтересована соблюдать все необходимые каноны такого рода исследований, в том числе условия отсутствия для респондента каких-либо нежелательных последствий участия в опросе, потому что иначе мы подорвем собственную репутацию и в результате – свой же бизнес.

– Были ли для Вас в ответах какие-либо неожиданности?

– Действительно, есть исследования, когда уже думаешь, что зря про это спрашиваешь, поскольку ответы явно ожидаемы. Здесь же мы по большому счету не представляли, как будут отвечать респонденты. Ведь даже неясно было, сколько человек вообще что-либо знают про реформу или про само ОАО «РЖД».

– Наверное, тот факт, что на вопрос «Какие проблемы отрасли респонденты считают первостепенными?» 49% населения и 14% стейкхолдеров затруднились ответить, говорит о многом. Люди просто очень плохо знают о жизни железной дороги.

– Совершенно верно. Также обратил бы внимание на факт очень разного восприятия ОАО «РЖД» – от чисто государственной структуры до вполне рыночной компании. Самый главный вывод исследования заключается в том, что имидж ОАО «РЖД» пока еще совершенно не сформирован и компания находится только в самом начале пути к этому. Такая ситуация вполне объяснима, ведь отрасль очень долгое время была, как говорят, совершенно «непрозрачна», и даже когда образовалось ОАО «РЖД», компания не очень стремилась к публичному и открытому существованию. По большому счету наше исследование – просто первая точка мониторинга внешнего восприятия ОАО «РЖД». Через какое-то время по мере развития информационной активности компании следовало бы сделать повтор измерения и посмотреть, как развивается процесс.

– Можно ли сказать, что проявлением начинающейся публичности является и сам факт заказа исследования?

– Конечно. Но нужно иметь в виду, что для самих представителей ОАО «РЖД» это – весьма и весьма новое явление, и очень многие из них даже сами не знают, как к нему относиться. Очень сильна привычка работать в закрытом, аппаратном формате, а тут вдруг выясняется, что компанию воспринимает совсем не в том свете, в котором хотелось бы. Что с этим делать? Меняться в сторону большей

прозрачности или, наоборот, еще больше закрываться? Для менеджмента это вопрос.

– Все-таки как бы Вы в целом оценили восприятие результатов исследования внутри РЖД?

– Есть организации, которые воспринимают такого рода вещи совершенно равнодушно, другие, напротив, очень заинтересованно, а ОАО «РЖД», на мой взгляд, явило некий компромисс. Там существует определенный интерес со стороны отдельных людей и подразделений, но какого-то интереса от системы в целом мы не наблюдали. Очевидно, что проблемы репутации компании и имиджа реформы отрасли касаются всей компании – от президента до конкретного проводника вагона, – а не только департамента PR. Но такого понимания вопроса в ОАО «РЖД» я пока не увидел. В этом как раз больше проявились черты бывшего МПС, а не новой динамичной рыночной корпорации.

– Так будет ли, по Вашему мнению, от этих трудов какой-то прок?

– Польза от исследований в принципе может быть двух сортов. Во-первых, когда новая исследовательская информация дает основания для новых и правильных действий. А во-вторых, когда, усвоив результаты исследования, менеджеры не сделают ничего лишнего и вредного. В этом смысле исследование зачастую служит предупреждением того, что не следует делать. Здесь я позволю высказать свое личное мнение по поводу большой неудачи (как мне кажется) в связи с новым фирменным стилем и логотипом компании. Можно только подсадовать: неужели не могли до принятия решения провести соответствующее исследование, прежде чем затрачивать бешеные деньги и внедрять новый знак, который, конечно, на сегодняшний день воспринят аудиторией, мягко говоря, неоднозначно. Поэтому мы все-таки надеемся, что своей работой поможем предупредить в этой компании какие-то другие еще не сделанные ошибки.