

ББК 60.842

З.Л. Титов

Связи с общественностью в реформировании железнодорожного транспорта России

Z.L. Titov

Public Relations in Reformation of Railway Transport in Russia

Стратегия реформирования железнодорожного транспорта России предусматривает развитие связей с общественностью как важнейшего элемента стратегии развития ОАО «РЖД». Рассматриваются основные направления PR-политики: деятельность специализированного департамента, ребрендинг, спортивное спонсорство, формирование имиджа лидера организации. Делается вывод о том, что политика по связям с общественностью ОАО «РЖД» разнопланова, диверсифицирована и направлена на разные целевые аудитории, в том числе в значительной степени на молодежь.

Ключевые слова: связи с общественностью, железная дорога, реформа.

От эффективной работы железнодорожного транспорта зависит развитие экономики и национальная безопасность России. Общество уделяет отрасли повышенное внимание. Министерство путей сообщения (МПС) вошло в новое тысячелетие далеко не с лучшим имиджем. Работа по связям с общественностью не была системной и эффективной. «Сотрудничество» с центральными газетами обходилось ежегодно в 5 млн долл. [1, с. 2]. Реклама на телевидении, многочисленные «специальные акции» нивелировались внутренней ситуацией. Проверка Счетной палаты РФ выявила многочисленные финансовые нарушения, отвлечение денег от инвестиционной программы на покупку квартир и содержание аппарата. Ситуация в МПС широко освещалась в прессе [2, с. 1]. Существенная часть выявленных нарушений была вызвана тем, что МПС России совмещало функции органа государственного управления и хозяйственные функции.

В ходе ликвидации МПС РФ с образованием открытого акционерного общества «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») новая компания заново формировала свой благоприятный имидж и выстраивала отношения с обществом. ОАО «РЖД» стремилось унаследовать от МПС все положительное, продемонстрировав преемственность, оставить в прошлом весь негатив.

В мировой практике к крупным корпорациям, а тем более – монополистам, общество и массмедиа относятся настороженно. В России проблема

Reformation strategy of the railway transport in Russia proposes to develop public relations as a major element of the Russian Railways development. This article considers basic directions of public relations: activity of special department, rebranding, sports sponsorship, image of the leader of organization. The author makes a conclusion that politics of public relations used by Russian Railways is varied, diversified, directed on special audience including, to a great extent, young people.

Key words: public relations, railways, reform.

взаимоотношений власти и «олигархов» на рубеже веков вышла на первый план. В этой связи крупные госкомпании стремились дистанцироваться от всяких «порочащих связей».

Улучшение связей с общественностью было особенно необходимо после публичной критики, а также затяжного кризиса 1990-х гг. Мировой опыт свидетельствует о том, что чем выше место, на которое позиционирует себя корпорация, тем более значимыми должны быть ее позиции в массовой коммуникации. В этом смысле цели PR в целом совпадают с целями бизнеса.

ОАО «РЖД» в глазах россиян олицетворяет собой не только преемника МПС, но и российские железные дороги в целом. Именно РЖД взяло на себя инициативу выработки в России новой транспортно-идеологии, что требовало «подкрепления» в виде позитивного настроения общественности, настороженно после 1990-х гг. относившейся к разного рода «реформам».

В последние годы реформирование отрасли широко освещается в основном через призму преобразований, идущих в ОАО «РЖД» и её дочерних структурах, что создает имидж идущей вперед, последовательно реформируемой и модернизируемой компании.

ОАО «РЖД» проводит активную информационную политику на основе «Стратегии информационной и бренд-политики ОАО «РЖД» на втором этапе реформирования железнодорожного транспорта». Летом

2004 г. в совет директоров компании был приглашен владелец PR-агентства «Михайлов и партнеры» С.В. Михайлов, сегодня член правления, начальник департамента корпоративных коммуникаций ОАО «РЖД» [3, с. 6]. Департамент формирует и реализует во взаимодействии с подразделениями аппарата управления ОАО «РЖД» единую информационную политику ОАО «РЖД» с целью создания позитивного имиджа, снижения репутационных рисков компании. Департамент также разрабатывает и реализует мероприятия по формированию общественного мнения в интересах ОАО «РЖД». Департамент обладает квалифицированным персоналом, имеет достаточные для эффективной работы ресурсы, включая информативный сайт в Интернете (<http://press.rzd.ru/wps/portal/press>). ОАО «РЖД» через круглосуточную бесплатную «Горячую линию» (8-800-200-67-67) ведет постоянный диалог с пассажирами, клиентами и партнерами.

ОАО «РЖД» стало генеральным партнером международного форума специалистов в области связей с общественностью The Baltic PR Weekend (Санкт-Петербург, 2005 г.), который является совместным проектом Международной ассоциации по связям с общественностью (IPRA), Европейской конфедерации по связям с общественностью (CERP), Российской Ассоциации по связям с общественностью (РАСО) и коммуникационного агентства «SPN Ogilvy Public Relations».

Обсуждавшиеся в ОАО «РЖД» проекты создания большого информационного холдинга, который разнял бы задачи реформирования отрасли, не нашли поддержки. Руководство считало такие проекты малоэффективными, «кормушкой» для политологов и журналистов со слабым пиар-эффектом.

Современная информационная политика ОАО «РЖД» не только направлена на внешние референтные группы и население страны в целом, но и стремится стать ясной, понятной для каждого работника, отвечая при этом стратегическим целям корпорации. Это оправдано, так как информационная политика только тогда будет успешной и эффективной, если все работники ОАО «РЖД» будут осознавать, что они объективно являются и ее проводниками, и субъектами.

Политика по связям с общественностью ОАО «РЖД» направлена на разные целевые аудитории, в том числе в значительной степени на молодежь. ОАО «РЖД» выступает генеральным спонсором мастер-класса по PR-мероприятиям для студентов Гуманитарного института Московского государственного университета путей сообщения. ОАО «РЖД» регулярно проводит в Москве выставочные мероприятия, которые обслуживают студенты со знанием иностранных языков [4, с. 1].

Активно работает ОАО «РЖД» с пассажирами. В поездах по 16 железнодорожным направлениям с охватом более 160 городов РФ идет продажа еже-

дневных газет и журналов, рекомендованных руководством ОАО «РЖД». Несколько удивляет отсутствие в этом перечне газеты «Гудок».

Несмотря на некоторое снижение влияния печатной и особенно корпоративной прессы на общество, газета все ещё остается важным инструментом воздействия на общественное мнение с учетом наличия собственного интернет-сайта, приложений, проводимых акций и т.п.

Газета «Гудок», последнее крупное корпоративное издание в России, призвана выполнять задачи (в том числе и в сфере связи с общественностью), как это странно ни звучит, сформулированные еще в начале 1920-х гг. народным комиссаром путей сообщения Л.Д. Троцким.

Один из вождей партии подчеркнул: «Газета “Гудок” должна быть верным отражением состояния транспорта, его прорех, недочетов, болезней, равно как и его успехов и завоеваний... Нужно через посредство газеты оповещать весь путевский мир и всю страну о жизни нашего транспорта – каждой дороги, каждого участка, мастерской... Руководящие работники железнодорожного... транспорта должны внимательно следить за информацией “Гудка”, проверять в сфере своей компетенции все указания на... упущения и недостатки, принимать меры к их устранению и тем устанавливать твердую связь между печатным словом и творческим делом. “Гудок” – не просто газета для чтения, а инструмент, рабочее орудие для улучшения транспорта...».

Л.Д. Троцкий прекрасно понимал важность налаживания обратной связи, того, что сегодня так не хватает корпоративной прессе: «Всякий сознательный, честный работник транспорта должен пользоваться “Гудком” в интересах улучшения транспорта во всех отношениях. Тот железнодорожник... который знает упущения и умалчивает о них, не сообщает в газету, – плохой железнодорожник... Главный порок значительной части нашей печати состоит в том, что она сверху преподносит массе одни и те же, по существу, общие мысли в одной и той же форме. “Гудок” сделал попытку подойти к вопросам снизу, размышляя вместе с массой и участь вместе с ней» [5].

Рекомендации советского наркома не являются чем-то уникальным, а широко использовались и используются в мировой практике. Многие корпорации рассылают сотрудникам корпоративные издания, информируя служащих о целях и направленности бизнеса; предоставляя информацию, помогая улучшать работу, афишируя достижения и успехи сотрудников и т.д.

Одним из важных элементов PR-стратегии является создание и продвижение имиджа лидера компании. В. Якунин известен и узнаваем. Он позиционировался как соратник президента В. Путина, пришедший из военно-промышленного комплекса (ВПК). Придя в РЖД, он быстро стал публичным политиком.

В транспортных кругах и прессе были некоторые сомнения в целесообразности его назначения как не специалиста в железнодорожной сфере. Однако на фоне других назначений оно не выглядело чем-то экстраординарным. 14 июня 2005 г. В. Якунин возглавил ОАО «РЖД», а в октябре того же года выступил с лекцией, транслировавшейся по регионам и по итогам работы и перспективам железнодорожной отрасли, перед студентами и преподавателями профильных вузов. Глава компании предложил вместе «пофантазировать, какой компания станет через пять-десять лет», подчеркнул, что студенческая аудитория встала «в центр нашей идеологической работы и внимания... чтобы в ОАО «РЖД» приходили молодые, здоровые, грамотные и преданные своему делу и стране люди. Без этой преданности в железнодорожном транспорте работать невозможно» [6].

Важное PR-событие была превращена защита В. Якуниным в начале октября 2007 г. в МГУ им. М.В. Ломоносова диссертации на соискание ученой степени доктора политических наук по теме «Процессы и механизмы формирования государственной политики в современном российском обществе».

В последнее время к защита диссертаций и научной деятельности чиновников сформировалось достаточно настороженное отношение. Взгляд на защиту В. Якунина был в основном нейтральным. «Независимая газета», акцентировала внимание на том, что «начальник РЖД предлагает проводить долгосрочную политику по совершенствованию морально-этических отношений в административных структурах, придать «правовой характер» продвижению корпоративных интересов, а также наказывать чиновников и депутатов за недобросовестную подготовку нормативных актов» [7].

«Труд» ограничился констатацией: «В высших эшелонах власти стало одним ученым больше». Коллеги не «пиарили» научные успехи своего руководителя, считая, что «защита диссертации – это личное дело» [8, с. 2].

Не обошлось без апологетики, не превратившейся, тем не менее, в пропагандистскую кампанию. «Здесь можно сказать совершенно твердо и убежденно, – отметил советник В. Якунина С. Сулакшин, – что на фоне многих “научных” героев, которые иногда даже не знают, как их диссертации называются, на фоне этой всей дряни, этот продукт доброкачественный, зрелый и научно по-честному сделанный» [7, с. 4]. Работа В. Якунина выполнена с позиций государственника. Автор подчеркивает, что «в любой конфигурации... государство как управленческая структура, должно сохранять свою ведущую роль» [9, с. 38]. В целом, создание и поддержка имиджа лидера является у ОАО «РЖД» относительно успешным и наименее затратным направлением деятельности в сфере связей с общественностью.

Из-за начавшегося перехода к новым видам деятельности, предполагаемым выходом ОАО «РЖД» на IPO возникла необходимость коренным образом изменить имидж компании.

С 2003 г., непосредственно после своего образования, компания активно стремится завоевать доверие партнеров, клиентов, всех заинтересованных групп для будущего развития на новых рынках и в новых сферах. ОАО «РЖД» начало крупнейшую пиар-компанию по смене имиджа, которая позиционировалась как полномасштабный ребрендинг. Официальная презентация нового знака компании состоялась 24 мая 2007 г. в Сочи в рамках Второго международного железнодорожного бизнес-форума «Стратегическое партнерство – 1520».

По мнению разработчиков, обновленный бренд позиционирует РЖД как успешную структуру, оказывающую комплексные транспортно-логистические услуги в мировом масштабе, располагающую ресурсами и передовыми технологиями для развития железнодорожной инфраструктуры как в России, так и в других странах» [10].

Отказ от чисто железнодорожной символики был обусловлен тем, что сегодня ОАО «РЖД» – это многопрофильный холдинг, в сфере интересов которого и помимо инфраструктуры и перевозок находятся туризм, строительство, телекоммуникации и пр. Новый стиль призван подчеркнуть универсальный характер холдинга. Красный цвет выбран как цвет жизни, динамики, лидерства.

Разработкой нового бренда ОАО «РЖД» занималась компания BBDO Branding (входит в группу BBDO Russia, принадлежащую Omnicom Group), известная успешно проведенным ребрендингом «Билайна» [11, с. 2]. Сумма затрат на разработку нового логотипа не разглашается, но оценивается в прессе на сумму до 20 млн руб. [12]. Кроме того, разработчику этот проект дал хорошую рекламу.

Планируется, что смена фирменного стиля ОАО «РЖД» пройдет в несколько этапов и завершится в 2010 г. Будут разработаны логотипы для дочерних компаний, сменена вся деловая документация. В 2008 г. началась замена логотипа на подвижном составе, замена вывесок на зданиях вокзалов и станций, завершена работа над созданием новой формы. 1 сентября 2008 г. введен железнодорожный билет нового образца.

Всего необходимо нанести логотип на 7200 локомотивов, 512300 грузовых и 38500 пассажирских вагонов; перекрасить часть подвижного состава в красный цвет, сшить новую форму проводникам [13].

Общие затраты на ребрендинг ОАО «РЖД» оцениваются в 150 млн долл. По официальным данным, в 2005 г. РЖД инвестировали в капитальный ремонт своих фондов около 122 млрд руб. [11]. В год на капитальный ремонт подвижного состава компания тратит в среднем 5 млн долл. В этой связи в обществе и

прессе возник закономерный вопрос об оправданности столь значительных затрат государственной компании, учитывая износ подвижного состава и значительное количество инфраструктурных проблем.

Новый логотип ОАО «РЖД» выполнен кириллицей, что обусловлено, вероятно, государственным статусом компании. Опыт последних лет говорит о том, что многие компании, выходя на международный рынок, выбирают логотип с латиницей. Так, например, авиакомпания «Сибирь» сменила название на «S7 Airlines», а «Аэрофлот» оставил два способа написания логотипа – кириллицей и латиницей, позиционируя себя российскими авиалиниями, активно присутствующими на международном рынке. Ребрендинг авиакомпаний, как, например в «S7», проходил в условиях жесткой конкурентной борьбы на рынке авиаперевозок и сопровождался реформированием корпоративной культуры, сервиса, модернизацией парка самолетов.

В этом смысле ОАО «РЖД», не имея конкурентов на внутреннем рынке, не испытывало острой потребности проводить дорогостоящий ребрендинг. Кроме того, новый логотип вызвал неоднозначную реакцию в прессе. В частности, многие отметили, что он мало читабелен, а буквы похожи не столько на кириллицу, сколько на иврит [14].

Существовавший со времен МПС СССР символ железных дорог («окрыленное» колесо) был торговой маркой, достигшей наивысшего уровня известности и лояльности общественности. В сознании пассажира (абсолютное большинство населения страны) он давно превратился именно в бренд – символическую ценность, определяющую если не выбор, которого не было, то статус перевозчика.

За бренд как гарантию качества и известности продукции покупатель обычно платит дороже, поэтому и новая символика должна соответствовать новому качеству услуг. Исходя из того, что «бренд» считается коммерческим эквивалентом репутации, для клиента он должен будет стать гарантией качества услуг, отсутствующего у перевозчиков-конкурентов.

В сложившейся рыночной ситуации конкурентная для РЖД среда складывается в сфере грузовых перевозок, а также привлечения новых клиентов с других видов транспорта. В этом случае менять символ фирмы, успешно работающей 170 лет, вряд ли было целесообразно. Обычно такие бренды берегут и в лучшем случае модернизируют.

Традиционное колесо с крылышками не только демонстрировало специфику, но и обозначало главное конкурентное преимущество в любом виде транспорта – скорость и точный график доставки. В современных условиях крылатое колесо могло стать и символом динамичного и последовательного развития самой компании. Безусловно, старый логотип – известный, уже «раскрученный» фирменный знак железной

дороги. Вместе с тем сохранение старой символики проблематично в плане ее принадлежности разным субъектам, например железнодорожным войскам.

Сегодня в рамках стратегии реформирования российских железных дорог ОАО «РЖД», превращаясь в крупную диверсифицированную компанию, быстро выходит на новый уровень работы, с иными требованиями. В этом случае без нового имиджа не обойтись.

Нередко смена символики воспринимается как «обнуление», которое списывает просчеты в корпоративном управлении и другие недостатки в прошлом. Такой подход не лишен смысла, однако опасен тем, что под «обнуление» может попасть и 170-летняя история дорог.

Полагаем, что ребрендинг как один из важнейших элементов стратегии реформирования компании был необходим. Вопрос адекватности затрат определит ближайшее будущее, а старая символика безусловно должна быть сохранена в одном из подразделений или как историческая память, преемственность традиций.

Важным направлением создания и поддержания благоприятного имиджа компании является спортивное спонсорство. ОАО «РЖД» – генеральный спонсор футбольного клуба «Локомотив» (Москва) и хоккейного клуба «Локомотив» (Ярославль). Компании «Транстелеком», «ТрансКонтейнер», «ТрансКредитБанк», Западно-Сибирская железная дорога также поддерживают команды «Локомотив».

Спортивное спонсорство не является чем-то новым в сфере брендинга и имеет многолетние традиции. Все советские добровольные спортивные общества (ДСО) были закреплены за министерствами и отраслями промышленности. ДСО железнодорожников «Локомотив» (учреждено 12 января 1936 г.) создавалось для «повседневной работы по оздоровлению железнодорожников и их семей». Важен был и политический подтекст. Спортивные общества были аналогами западных клубов и должны были показать преимущества социалистического «любительского» спорта. Кроме того, на существовавшем тогда так называемом административном рынке министерства и ведомства жестко конкурировали между собой за бюджетные фонды, ресурсы и финансирование. Эта конкуренция с первых дней существования была присуща и спортивным обществам, которые в какой-то мере помогали в лучшем свете представить ту или иную отрасль. Так, футболистов «Локомотива» было принято называть «железнодорожники», «Торпедо» – «автозаводцы» и т.п.

Спортивные общества были призваны играть важную роль в идеологическом воспитании того, что сегодня называется «командным духом». В 1936 г. «Красный спорт» писал: «Не подлежит сомнению, что создание “Локомотива” сыграло исключительную

роль в деле воспитания крепких и волевых работников транспорта» [15]. Опора на традиции – это не только память, но и определенная планка, которую нельзя опускать. Первый гол первого чемпионата СССР по футболу забил именно игрок «Локомотива» В. Лавров.

Хорошо играющий футбольный, волейбольный или хоккейный клуб – важнейший элемент PR, так как показывает устойчивость, финансовую состоятельность генерального спонсора, его стремление вкладывать средства в общественно значимые проекты, развитие спорта. Сегодня «вложения в спорт перестали быть прихотью олигархов и способом их самовыражения», как это было в 1990-е гг. Важно, чтобы спортивное спонсорство не превращалось в отмывание денег и форму уклонения от уплаты налогов. Для компаний со значительным государственным участием важно, чтобы механизмы спортивного спонсорства действовали в рамках сложившегося правового поля и были прозрачными для общественного контроля.

В этой связи можно привести пример складывающейся традиции проведения летом в Москве

корпоративного футбольного турнира «Кубок РЖД». В 2007 г. он прошел в рамках глобальной кампании по улучшению имиджа и в честь 170-летия российских железных дорог с бюджетом 6 млн евро. Второй розыгрыш прошел 1–3 августа 2008 г. в Москве, с бюджетом 10 млн долл. [16, с. 3]. Повышенное внимание к спортивным проектам необходимо направлять в нужное русло, иначе в общественном мнении сформируется устойчивое представление о том, что это «пир во время чумы» и развлечения олигархов.

Коммерческую эффективность спортивного спонсорства определить сложно. В основном это убыточные проекты, рассчитанные на демонстрацию бренда и поддержание престижа компании. Как элемент пиар-стратегии спорт работает успешно, поднимая престиж не только спонсора, клуба, но и страны.

В целом можно констатировать, что PR-деятельность ОАО «РЖД» имеет четкую цель, планируема, диверсифицирована и приносит результат в виде сложившегося в целом положительного имиджа компании в российском обществе. Важным индикатором является привлекательный имидж компании на рынке труда как одного из лучших работодателей.

Библиографический список

1. Колотилкин А. Железный PR Николая Аксененко // *Вся Россия*. – 2001. – 26 янв.
2. Министерство путей обогащения // *Сегодня*. – 1999. – 24 сент.
3. Ямбаева Р. Железнодорожную монополию ждут кадровые перестановки // *Коммерсант*. – 2004. – 11 июня.
4. Кудрявцева Е. Пиар для колесных пар // *Гудок*. – 2005. – 15 дек.
5. URL: <http://www.magister.msk.ru/library/trotsky/trotl605.htm>.
6. Короткова О. Якунин заглянул за горизонт. 2005. – 3 октября [Электронный ресурс]. URL: // <http://www.ideologiya.ru>.
7. Меликова Н. Процессы и механизмы Владимира Якунина // *Независимая газета*. – 2008. – 21 авг.
8. Кудрикова В. Главный железнодорожник остепенился // *Труд*. – 2007. – 10 окт.
9. Якунин В.И. Процессы и механизмы формирования государственной политики в современном российском обществе : автореф. дис. ... д-ра полит. наук. – М., 2007.
10. Компания «Российские железные дороги» презентовала в Сочи новый фирменный стиль [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sovetnik.ru/prnews/rus/more/?id=20157>.
11. Гаврилюк Е., Трушкова О. РЖД покраснели // *Ежедневная деловая газета*. – 2007. – 23 мая.
12. Гаврилюк Е., Трушкова О. Ребрендинг для РЖД // *RBC Daily май 2007* URL: <http://www.advesti.ru/news/comnews/2352007rjd>.
13. Ребрендинг РЖ: работ невпроворот 2007. – 24 авг. URL: <http://www.sovetnik.ru/prnews/rus/more/?id=20873>.
14. РЖД проводит ребрендинг 2007. – 23 мая URL: <http://www.travel.ru/news/2007/05/23/>.
15. Красный спорт. – 1936. – 13 янв.
16. «Локо»-мотив. Пробьют ли РЖД окно в мир футбольным мячом? // *Новая газета*. – 2007. – 26 июля.