

## Заключение

Рассмотрев некоторые возможности Microsoft Excel для осуществления прогнозирования экономических показателей, мы убедились, что данная система имеет как достоинства, так и недостатки. К достоинствам можно отнести оперативность получения прогноза, что немаловажно в быстро меняющихся условиях осуществления экономической деятельности, а также наглядность представления фактических, теоретических и прогнозных данных. К недостаткам рассмотренных в данной статье графических средств Microsoft Excel можно отнести небольшой набор функций для описания типа тенденций и невозможность получения в рамках данного пакета точечных значений прогноза изучаемого явления. Однако, на наш взгляд, результаты, полученные с помощью средств Microsoft Excel надо воспринимать как основу, как отправную точку для более серьезного изучения развития явления в будущем.

## Литература

1. Афанасьев, В. Н. Анализ временных рядов и прогнозирование: учебник / В. Н. Афанасьев, М. М. Юзбашев. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 228 с.
2. Статистика: учебник / И. И. Елисеева [и др.]; под ред. проф. И. И. Елисеевой. – М. : ООО «ВИТ-РЭМ», 2002. – 448 с.
3. Статистический ежегодник Гродненской области: стат. сб. / Гродненское областное управление статистики; С. М. Прокопчик (отв. за вып.) [и др.]. – Гродно, 2008. – 407 с.

---

*Селюжницкая Татьяна Владимировна, старший преподаватель кафедры менеджмента Гродненского государственного университета имени Янки Купалы, selujickajtv@tut.by*

УДК 004

**О. В. Сидоренко**

## **ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К МОДЕЛИРОВАНИЮ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ**

*Представлены теоретические основы применения процессно-ориентированного подхода к моделированию деятельности по паблик рилейшнз. Терминологический аппарат, классификация и описание бизнес-функций PR-процесса приведены с позиций клиенто-ориентированного подхода к управлению организацией.*

Построение современной системы менеджмента качества организации основано на процессном (процессно-ориентированном) подходе. Это закреплено нормативным актом – международным стандартом ИСО 9000:2000 – и дает основание считать данный стандарт стандартом на систему менеджмента организации [1], а также применить данный подход к системе информационно-коммуникационного менеджмента организации в целом и к моделированию деятельности по паблик рилейшнз (PR-деятельности), в частности.

Под процессом в организации понимается «совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы», которые «как правило, планируются и осуществляются в управляемых условиях в целях добавления ценности», более того, «любая деятельность или комплекс деятельности, в которой используются ресурсы для преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс» [2]. Авторами [1] дано следующее определение бизнес-процесса «как объекта управления»: бизнес-процесс есть «устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя», тогда как процессным подходом к управлению организацией может называться «применение для управления деятельностью и ресурсами организации системы взаимосвязанных процессов».



Рис 1 Описание PR-бизнес-процесса (в нотации IDEF0, контекстная диаграмма)

Положив в основу указанные выше понятия, сформулируем собственно определение PR-бизнес-процесса, или PR-процесса. (В практике моделирования управленческой и производственной деятельности принято верным использование двух терминов, признаваемых синонимичными, – бизнес-процесс и процесс. Аналогично принимаем синонимичными понятия PR-бизнес-процесс и PR-процесс)

PR-бизнес-процесс (PR-процесс) – есть совокупность PR-действий организации, преобразующих один или несколько входов (реальный информационный образ (РИО) организации) в выход (виртуальный информационный образ (ВИО) организации): продукт PR-деятельности, обладающий ценностью для потребителя PR-услуг. Продуктом PR-деятельности является ВИО организации, отождествляемый общественностью с реально существующей организацией. Ценность PR-продукта может рассматриваться с двух позиций: ценность для внутреннего потребителя и ценность для внешнего потребителя. Ее формируют деловая репутация, официальный рейтинг, созданные на основе ВИО, что позволяет внутренним и внешним потребителям принимать экономически верные управленческие решения.

В общем виде PR-процесс представлен на рис. 1.

Как и любой другой бизнес-процесс, PR-процесс имеет собственное управление (на рис. 1 управление отображено стрелкой, входящей в верхнюю грань прямоугольника) и механизм (стрелка, направленная в нижнюю грань), вход (сведения о реальном положении дел в организации – РИО), который благодаря указанным управлению и механизму преобразуется в выход (ВИО, призванный обеспечить доверие и приверженность клиентов к организации, сформировать ее деловую репутацию, рейтинг).

С учетом специфических особенностей PR-деятельности распространим на описание PR-процесса основные определения процессного подхода (табл. 1) и предложенную классификацию процессов [1, с. 12, 23–25].

1. По отношению к клиентам процессов:
  - 1.1. внешние,
  - 1.2. внутренние.
2. По отношению к получению добавленной ценности.
  - 2.1. основные (добавляющие ценность),
  - 2.2. вспомогательные (добавляющие стоимость)
3. По уровню подробности рассмотрения
  - 3.1. верхнего уровня,
  - 3.2. детальные,
  - 3.3. элементарные (операции, не требующие более детального описания)

Таблица 1

**Основные термины процессного подхода  
к управлению применительно  
к сфере PR-деятельности**

Общее определение термина (термины, описывающие бизнес-процесс в общем виде)	Определение термина применительно к сфере PR-деятельности (термины, описывающие PR-бизнес-процесс)
<i>Бизнес-процесс</i> – устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя	<i>PR-бизнес-процесс (PR-процесс)</i> – устойчивая, целенаправленная совокупность PR-действий организации, преобразующих один или несколько входов ( <i>реальный информационный образ</i> организации) в выход ( <i>виртуальный информационный образ</i> организации): продукт PR-деятельности, обладающий ценностью для потребителя PR-услуг
<i>Владелец бизнес-процесса</i> – должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное и аппаратное обеспечение, информацию о бизнес-процессе, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса	Таким должностным лицом, в зависимости от существующей организационной структуры, места и роли в ней PR-деятельности, может являться PR-директор, PR-менеджер, маркетолог и т. д., то есть должностное лицо, располагающее всеми необходимыми для протекания бизнес-процесса и управления им ресурсы, ответственное за результативность и эффективность PR-бизнес-процесса
<i>Вход бизнес-процесса</i> – ресурс, необходимый для выполнения бизнес-процесса	Основным входом PR-бизнес-процесса, преобразуемым в ходе выполнения бизнес-процесса, является <b>РИО</b> организации
<i>Выход бизнес-процесса</i> – результат (продукт, услуга) выполнения бизнес-процесса	Основным выходом PR-бизнес-процесса является <b>ВИО</b> организации. На основе ВИО создаются <b>деловая репутация</b> , <b>официальный рейтинг</b> организации, <b>доверительность взаимоотношений</b> с общественностью
* <i>Документооборот</i> – система документального обеспечения деятельности организации	
* <i>Заказчик</i> – должностное лицо, имеющее ресурсы и полномочия для принятия решения о проведении работ по описанию, регламентации или аудиту (проверке) бизнес-процесса	
<i>Модель</i> – графическое, табличное, текстовое, символическое описание бизнес-процесса либо их взаимосвязанная совокупность	<i>Модель PR-процесса</i> – графическое, табличное, текстовое, символическое описание PR-бизнес-процесса либо их взаимосвязанная совокупность
* <i>Процессный подход</i> – применение для управления деятельностью и ресурсами организации системы взаимосвязанных процессов	
<i>Показатели бизнес-процесса</i> – количественные и/или качественные параметры, характеризующие бизнес-процесс и его результат	<i>Показатели PR-бизнес-процесса</i> – количественные и/или качественные параметры, характеризующие PR-бизнес-процесс и его результат

Окончание табл. 1

Общее определение термина (термины, описывающие бизнес-процесс в общем виде)	Определение термина применительно к сфере PR-деятельности (термины, описывающие PR-бизнес-процесс)
<i>Показатели эффективности бизнес-процесса (ПЭ)</i> – параметры бизнес-процесса, характеризующие взаимоотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами	<i>Показатели эффективности PR-бизнес-процесса (ПЭ)</i> – параметры PR-бизнес-процесса, характеризующие взаимоотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами: <b>экономичность, результативность, целесообразность</b>
* <i>Показатели продукта (услуги) (ПП)</i> – параметры продукта бизнес-процесса	
* <i>Показатели (данные) удовлетворенности клиента (потребителя) (ДУК)</i> – параметры удовлетворенности клиента	
* <i>Поставщик</i> – субъект, предоставляющий ресурсы	
<i>Потребитель (клиент)</i> – субъект, получающий результат бизнес-процесса. Потребитель может быть: 1) <i>внутренний</i> – находящийся в организации и в ходе своей деятельности использующий результаты (выходы) предыдущего бизнес-процесса; 2) <i>внешний</i> – находящийся за пределами организации и использующий или потребляющий результат деятельности (выход) организации	<i>Потребитель (клиент)</i> – субъект, получающий результат PR-бизнес-процесса: 1) <i>внутренняя общественность организации;</i> 2) <i>внешняя общественность организации;</i> 3) <i>внутренне-внешняя общественность организации</i>
* <i>Операция (работа)</i> – часть бизнес-процесса	
* <i>Регламент бизнес-процесса (описание бизнес-процесса)</i> – документ, описывающий последовательность операций, ответственность, порядок взаимодействия исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям.	
* <i>Ресурсы</i> – информация (документы, файлы), финансы, материалы, персонал, оборудование, инфраструктура, среда, программное обеспечение, необходимые для выполнения бизнес-процесса	
* <i>Сеть бизнес-процессов организации</i> – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов, включающих все функции, выполняемые в подразделениях организации	
* <i>Функция</i> – направление деятельности элемента организационной структуры, представляющей собой совокупность однородных операций, выполняемых на постоянной основе	

**П р и м е ч а н и е.** Звездочкой «\*» помечены определения, не требующие уточнения применительно к PR-деятельности, равно как и к другой сфере деятельности. Понятие «бизнес-процесс» в данных определениях следует читать как «PR-бизнес-процесс».

В системе менеджмента выделяют следующие этапы использования (в терминологии процессно-ориентированного подхода – бизнес-функции) PR [3, 4], приведенные в табл. 2. Основообразующим при таком подходе является направление клиенто-ориентированного менеджмента/маркетинга/PR, в котором приоритет отдается ценности клиента для организации.

Таблица 2

## Этапы использования PR (этапы PR-деятельности)

№	Наименование этапа (функция PR-процесса)	Содержание этапа (операция/комплекс операций PR-процесса)
1	Исследование целевых аудиторий	<p>1.1. Определение целевых аудиторий – аудиторий и групп, оказывающих влияние на достижение поставленных целей.</p> <p>1.2. Установление уровня и механизма влияния для каждой целевой аудитории:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>уровень решения</i>: зависит ли решение по осуществлению деятельности организации от согласия/разрешения на то целевых аудиторий;</li> <li>– <i>уровень консультаций</i>: участие целевых аудиторий в принятии решений;</li> <li>– <i>уровень поведения</i>: влияет ли поведение целевых аудиторий на исход (успех/неуспех, ускорение/торможение) деятельности организации;</li> <li>– <i>уровень мнения</i>: сила влияния мнения целевой аудитории на общественное мнение, а следовательно, на три предыдущих уровня.</li> </ul> <p>1.3. Структурный анализ – схематическое отражение механизмов, взаимосвязей, каналов и т. п. коммуникационного взаимодействия с каждой из целевых аудиторий. На этапе структурного анализа осуществляется моделирование коммуникационного взаимодействия и, в виду высокой стоимости PR-программы, определение уровня затрат (рекомендуемый к применению метод – метод функционального моделирования SADT, в том числе функционально-стоимостной анализ ABC (в нотациях IDEF)).</p> <p>1.4. Психосоциологическое исследование – исследование, изучение индивидуальных особенностей каждой целевой аудитории: философия, табу, credo и т. п.</p>
2	Функциональный анализ	<p>Подготовка в целях соответствия создаваемого ВИО ожиданиям целевых аудиторий вариантов возможных действий в ответ на ожидания/предпочтения целевых аудиторий. Для этого необходимо ответить на следующие вопросы: 1) «Что организация делает в настоящий момент?»; 2) «Что организация может сделать?»; 3) «Что организация хочет сделать?». На данном этапе определяются конкретные проблемы целевых аудиторий</p>
3	Разработка вариантов решений	<p>Разработка вариантов решений конкретных проблем целевых аудиторий; определение на этой основе характеристик создаваемого ВИО организации</p>
4	Стратегическое планирование	<p>Определение общего комплекса стратегии и средств, для этого:</p> <p>4.1. Определяется тип стратегии [5], соответствующий ИКМ-политике организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <u>по степени доступа к информации</u>: <i>открытая</i> (активная информационная политика, направленная на информированность внутренней и внешней групп общественности), <i>скрытая</i> (сдержанная информационная политика, направленная, в том числе на частичное сокрытие информации от внешних и внутренних групп общественности) или <i>смешанная</i> (избирательная политика информирования внешних и внутренних групп общественности);</li> <li>– <u>по степени готовности использования современных информационных технологий</u>: <i>инновационная технологическая</i> (стремление и готовность принятия инновационных решений в области ИКМ), <i>умеренная технологическая</i> (постепенное приспособление к новым разработкам путем неоднократного апробирования) или <i>оборонительная технологическая</i> (наличие существенных препятствий (психологических, технических и пр.) внедрению новейших разработок).</li> </ul> <p>4.2. Формулируются коммуникационные стратегии прямого и косвенного действия.</p> <p>4.3. Составляется перечень используемых материалов и носителей.</p> <p>4.4. Планируется комплекс необходимых организационных мер материального и исполнительского обеспечения.</p> <p>4.5. Разрабатываются связи и распределяются обязанности между оперативными службами и службами материального обеспечения</p>

Окончание табл. 2

№	Наименование этапа (функция PR-процесса)	Содержание этапа (операция/комплекс операций PR-процесса)
5	Создание PR-программы	<p>PR-программа разрабатывается исходя из стратегических целей организации, предпочтений и ожиданий целевых аудиторий:</p> <p>5.1. Выбор аудитории (адресата) «Кому говорить?».</p> <p>5.2. Выбор набора аргументов (содержания информационного сообщения) «Что говорить?».</p> <p>5.3. Выбор формы информационного сообщения согласно ожиданиям целевых аудиторий «Как говорить?».</p> <p>5.4. Выбор «представителей» (социально значимых личностей, лидеров мнений) компании «Кто будет говорить?».</p> <p>5.5. Выбор каналов и маршрутов коммуникационного взаимодействия, а также мероприятий, предпочтительных для проведения в конкретной среде подачи информации (реальной, электронной, цифровой).</p> <p>5.6. Составление календарного плана «Когда говорить?»</p>
6	Бюджетирование	<p>Планирование бюджета PR-программы направлено: 1) на определение стоимости самой PR-программы; 2) соотнесение полученной стоимости PR-программы с финансовыми возможностями организации; 3) соотнесение статей расходов с конкретными мероприятиями PR-программы и конкретными датами, указанными в календарном плане PR-программы; 4) установление и контроль объема расходов соответственно запланированным расходам, а также регулирование превышения объема расходов.</p> <p>В общем виде состав бюджета PR-программы может быть представлен следующими элементами: 1) оплата труда основного и вспомогательного (не относящегося к PR-команде, например, секретари, бухгалтера, грузчики) персонала – это значительная сумма бюджета; 2) расходы на обслуживание производственного помещения (аренда, налоги, расходы на электро- и теплоэнергию, услуги связи и т. п.); 3) расходы на материалы – бумажные, электронные носители, канцелярские товары, выставочные объекты, техника и т. п.; 4) прочие расходы – командировочные расходы, специальные расходы на организацию PR-мероприятий (например, аренда помещения для проведения презентации, транспорт для участников и т. д.).</p> <p>Бюджет PR-программы позволяет подвести итоги PR-деятельности и оценить оптимальность затрат на PR-программу</p>
7	Разработка программ контроля	<p>Разработка программ контроля (промежуточного и итогового) за выполнением поставленных в PR-программе задач по созданию ВИО организации в соответствии с ожиданиями и предпочтениями целевых аудиторий, соблюдения выделенного объема бюджета</p>

Существующие инструментальные средства, в основе которых лежит метод функционального моделирования SADT, позволяют уже на этапе моделирования спрогнозировать возможные затраты (временные, финансовые) на реализацию PR-процесса в будущем, выявить наиболее трудоемкие операции, а следовательно, повысить эффективность (экономичность, результативность, целесообразность) PR-процесса.