МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент
Начальник Управления
Общественных связей
Правительства Челябинской области

_____/ Д.И. Семёнов/

«__» _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП
к.э.н., доцент

_____/ Н.С. Дзензелюк/

«__» _____ 2021 г.

Методологические особенности разработки и реализации инвестиционных некоммерческих проектов на примере проекта по формированию имиджа Челябинской области

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ– 38.04.02. 2021.556 ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент каф. ЭПиУП
_____ /Н.В. Правдина /
«____»_____ 2021 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-363/З
_____ /А.В. Косарева/
«____»_____ 2021 г.

Нормоконтролер,
Ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /А.С. Яковлева/

«____»_____ 2021 г.

Челябинск 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 7

1 ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ 10

1.1 Имидж региона 10
1.1.1 Сравнение отечественного и зарубежного подходов формирования имиджа 10
1.1.2 Имидж региона. Региональное позиционирование 13
1.1.3 Формирование имиджа 14
1.1.3.1 Виды имиджа 15
1.1.3.2 Методика и инструменты формирования имиджа региона 17
1.1.3.3 Основные факторы, влияющие на формирование имиджа региона 19
1.1.4 Составляющие имиджа 22
1.1.4.1 Элементы имиджа региона 22
1.1.4.2 Имидж главы региона 23

1.2 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ 26
1.2.1 Понятие и роль инвестиционных некоммерческих проектов 26
1.2.2 Особенности продвижения некоммерческих проектов 27
1.2.3 Оценка эффективности некоммерческих проектов 28

Выводы по разделу один 29

2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ 30

2.1 Разработка и проведение маркетингового исследования 30
2.1.1 Цели и задачи маркетингового исследования 30
2.1.2 Планирование программы исследования 31
2.1.2.1 План исследования 31
2.1.2.2 Определение необходимой информации и методов сбора данных 32
2.1.2.3 Планирование выборки исследования 33
2.1.3 Выбор методов исследования 35
2.1.4 Анализ данных анкеты 36

2.2 STEP-анализ Челябинской области 49

2.3 SWOT-анализ Челябинской области 51

Выводы по разделу два 53

3 РАЗРАБОТКА ИНВЕСТИЦИОННОГО НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПРОЕКТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ ИМИДЖА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ 54

3.1 Концепция проекта нового имиджа Челябинской области 54

3.2 Разработка системы управления проектом 56
3.2.1 Структурная декомпозиция работ проекта 56
3.2.2 Сетевой график проекта 58
3.2.3 Расчёт параметров сетевого графика 60
3.2.4 Система контроля выполнения проекта, основанная на методе «вех» 65
3.2.5 Матрица разделения административных задач управления 66

3.3 Инвестиционный план 68

3.4 Оценка эффективности мероприятий по формированию имиджа 70

Выводы по разделу три 71

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 73

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 74

ПРИЛОЖЕНИЯ 76

ПРИЛОЖЕНИЕ А АНКЕТА ПО ОЦЕНКЕ ИМИДЖА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ 76

ПРИЛОЖЕНИЕ Б КОЛИЧЕСТВЕННАЯ ОЦЕНКА ВЗАИМНОГО ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ SWOT 80

ПРИЛОЖЕНИЕ В СЕТЕВОЙ ГРАФИК ПРОЕКТА 82

ПРИЛОЖЕНИЕ Г ДИАГРАММА ГАНТА 83

ВВЕДЕНИЕ

Разработка и формирование имиджа города, области, региона занимает с каждым годом все более значимое положение при составлении планов по развитию государственных субъектов.

Уже сейчас регионам приходится конкурировать за многие необходимые ресурсы. В условиях новой реальности к классическому пониманию термина ресурс добавилась и современная трактовка, так помимо общепризнанных ресурсов: прямые инвестиции, кадры, транспортные развязки, туристические потоки, добавляются и ресурсы нового рода: современные проектные идеи в области экологии, экономики, культуры и социальной сфере. К тому же наблюдается повышательная динамика межрегиональной конкуренции и ее ужесточение. При таких условиях преимущество оказывается у регионов, которые не только обладают востребованными ресурсами, но и могут разумно распорядится ими для максимизации получаемой выгоды.

В представленных условиях ведущими факторами, способными оказать влияние на представления людей о том или ином регионе становятся такие категории как: имидж, репутация, бренд. Сейчас успешность не только проектов, но и политиков, предприятий и даже целых регионов зависит от сложившегося образа данного субъекта в глазах широкой общественности и потенциальных инвесторов.

Необходимость освоения навыков формирования и позитивной коррекции имиджа обусловлены явлениями глобализации, информатизации и рыночной конкуренции. Правильно сформированный и выстроенный имидж региона позволит привлечь как внешние ресурсы (инвестиции, туристические потоки, квалифицированные кадры.) в отдельно взятый регион, так и послужит частью целостного образа России.

Предметом данной дипломной работы является: разработка инвестиционного некоммерческого проекта по формированию имиджа Челябинской области.

Объектом изучения выступает непосредственно сам имидж региона.

Целью дипломной работы является разработка некоммерческого инвестиционного проекта, направленного на формирования выраженного, позитивного имиджа Челябинской области.

Для достижения поставленной цели необходимо решит ряд задач:

– изучение теоретических аспектов формирования имиджа территории;

– проведение исследования предпочтений жителей Челябинска относительно имиджа Челябинской области;

– оценка осведомленности граждан о реализуемых Правительством Челябинской области социально-значимых программах и проектах;

– разработка концепции нового имиджа Челябинской области;

– разработка инвестиционного некоммерческого проекта по формированию имиджа Челябинской области.

Для достижения цели и задач данной дипломной работы применялись следующие методы исследования:

– кабинетные исследования, в том числе анализ вторичной информации о существующих и реализуемых в настоящий момент социально-значимых программах в Челябинской области, об общих принципах формирования имиджа территории;

– полевые исследования:

– экспертные опросы с целью выявления степени влияния факторов макросреды;

– опрос жителей города Челябинска с целью выявления существующего в их сознании образа региона.

Информационная база дипломной работы представлена как работами зарубежных авторов (Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер), так и отечественными специалистами в области маркетинга территорий и регионального маркетинга (А.П. Панкрухин, И.С. Важенина и другие).

Предметом защиты выпускной квалификационной работы является

разработанный инвестиционный некоммерческий проект по запуску «Центра оперативного мониторинга и отработки обращений граждан».

Благодаря практической реализации данного проекта будет решен ряд актуальных вопросов в социальной и политической области. Внедрение подобного рода центра мониторинга станет новым этапом в системе работы с обращениями граждан.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 разделов: в первом разделе был изучен основной теоретический материал, собран базис инструментов по формированию имиджа территории, во втором разделе путем маркетингового исследования были собраны данные для проведения оценки реального состояния области в части имиджа, в третьем разделе был предложен проект, учитывающий весь ранее изученный инструментарий, а также базирующийся на основании данных полученных в ходе подготовки второй главы.

Выпускная квалификационная работа подготовлена на 83 листах, содержит 16 иллюстраций, 15 таблиц, библиографический список, состоящий из 16 наименований, а также 4 приложения.

1 ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

1.1 Имидж региона

1.1.1 Сравнение отечественного и зарубежного подходов формирования имиджа

В наши дни маркетинг проник практически во все сферы жизни и деятельности. Теперь это не только инструмент повышения продаж, но и инструмент используемый в таких, казалось бы, не связанных с торговлей сферах, как политика. Изучением политического имиджа, проблем его изучение, формирования и поддержания в широком смысле занимается политический маркетинг.

История становления политического маркетинга как части прикладной политологии начинается в США времен Второй мировой войны. Он выделился из теории менеджмента политических кампаний. В начале 90-х гг. это новое междисциплинарное направление дало возможность подвести теоретический базис под практику выборов [1].

Существенное влияние на формирование стратегических концепций и моделей политического маркетинга оказали экономическая теория демократии Э. Даунса и О. Моргенштерна, теория игр и экономического поведения Дж. фон Неймана, теоретические представления школы общественного выбора (Дж. Бьюкенен, Г. Таллок, К. Эрроу), теория рационального выбора Г. Беккера, и др. [2].

В основу политического маркетинга легло изучение политических потребностей социальных групп и общностей, являющихся частью политической деятельности, с последующей реализацией этих потребностей в реальной политической программе определенного политика [3].

В качестве объекта политического маркетинга выступает социально-политическая среда. Данная среда рассматривается как рынок возможностей, на

котором оборачиваются свои специфические товары, как выгоды, которые потенциально может получить избиратель. В роли «покупателя» на данном рынке выступает избиратель, именно его мнение и потребности преобразовывают в потенциальный «политический товар» «продавцы» данного рынка, а именно действительные и возможные носители политической власти [3].

Процесс развития западного политического маркетинга имеет интересную особенность: развитие практического направления на порядок опередило теоретическое. Во многом такое развитие данной ветви маркетинга связано с уменьшением роли партий и произошедшим в конце прошлого столетия изменениям в процессе коммуникаций электората и кандидата. Стимуляция развития новых технологий по вовлечению электората произошла благодаря падению уровня поддержки и доверия к партиям. Методы политического маркетинга постоянно развивались и усовершенствовались благодаря технологическому прогрессу и появлению различных новых видов информирования и привлечения людей.

Основным принципом концепция политического маркетинга является формирования деятельности политика в частности или партии в целом, на основании предпочтений электоральной группы .

Стоит отметить, что сама по себе концепция политического маркетинга как не анализирует различия подходов в странах с разными политическими традициями, так и не выделяет общие подходы для стран с общим политическим пространством. Это объясняется тем, что даже в странах со схожим политическим пространством, существуют свои особенности, и подбирать инструменты политического маркетинга необходимо основываясь на специфике той или иной территории.

Долгое время в России политический маркетинг был направлен на сглаживание характеристик кандидата и создание вокруг него благоприятного информационного поля с единственной целью – привести кандидата к победе.

Однако, в процессе развития научного познания была выдвинута теория о

существовании социологической модели поведения электората, согласно данной модели у избирателей существует ярко выраженная потребность в причастности к какой-либо группе в обществе, которая во многом определяет производимый выбор. При таком подходе у каждой группы общества существовала наиболее близкая партия, за которую они и отдавали свои голоса в порыве причастности. Но в России постепенно менялся политический строй, роль идеологии и партии, что привело к вытеснению представленной выше модели и развитию инструментов политического маркетинга.

По мнению исследователя С.Н. Пшизова, на смену социологическим моделям поведения приходит правление с помощью репрезентаций. В данном контексте понятие «репрезентация» стоит рассматривать как некую проекцию представлений о политической жизни в общественное сознание, преследующую цель детерминировать реакцию электоральной группы, что в своей совокупности и представляет политический маркетинг [5].

Изменения в методах и подходах политического маркетинга, применяемого в современной России, напрямую связаны с произошедшими изменениями политического рынка: так на смену командно-административной системе советского периода с ее централизованным распределением ресурсов и единой идеологией, приходит вариативность и политическая конкуренция, где участники имеют равные возможности.

С 90-х годов постепенно проявлялась новая политическая система, граждане стали более ясно осознавать свою роль в политической жизни страны, появились новые правила, обеспечивающие политически активным участникам примерно равные права. К тому же формировалась нормативно-правовая база, направленная на регулировку политических отношений, а именно порядок баллотирования и избрания.

Одной из предпосылок возникновения политического маркетинга в его современном виде стал рост политической образованности населения.

Таким образом, в целом в России существует и активно применяется принцип

самонастройки политического рынка, который обеспечивает возможность маркетинговой деятельности различным представителям политической сферы. Как было сказано выше, политический маркетинг уникален для каждой страны и требует тонкой настройки, для получения эффективного результата.

1.1.2 Имидж региона. Региональное позиционирование

Нельзя недооценивать роль позиционирования региона. Оно позволяет постоянно привлекать и наращивать новые ресурсы для успешного функционирования и развития региона, и с каждым годом его значимость лишь увеличивается. Позиционирование в рыночном понимании – это воссоздание привлекательного образа продукта, товара или услуги, повышающего его конкурентоспособность. В процессе позиционирования в качестве объекта деятельности выступает регион, который следует воспринимать как некоего рода товар, который приносит своим потребителям (жителям, инвесторам, туристам и владельцам бизнеса) определенную пользу [6].

Основная задача регионального позиционирования – это выделение уникальных свойств и характеристик региона с их дальнейшим продвижение. В случае же отсутствия идентификационных характеристик – их создание и закрепление в сознании целевой аудитории .

Что же понимают под имиджем? Наиболее общее понятие имиджа можно определить, как намеренно формируемые в сознании людей представления о характеристиках города, региона, области. Трактовку понятия «имидж» дает множество разной литературы, приведу пример:

– «имидж – это внешний образ, создаваемый субъектом, с целью вызвать определенное впечатление, мнение, отношение у других»;

– «имидж – это совокупность свойств, приписываемых рекламой, пропагандой, модой, предрассудками, традицией и т.д. объекту с целью вызвать определенные реакции по отношению к нему» [7].

Определение, используемое в международной практике Всемирной организацией по туризму по отношению к имиджу территории, выглядит следующим образом – «это совокупность эмоциональных и рациональных представлений, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, собственного опыта и слухов, влияющих на создание определенного образа» [8].

Таким образом, обобщая наиболее характерные черты в описании имиджа региона можно вывести следующее определение: это относительно устойчивая, существующая в индивидуальном и массовом сознании совокупность как эмоциональных, так и рациональных представлений и ощущений людей, формируемых на основании особенностей территории и имеющейся информации о ней. В большинстве случае за созданием имиджа региона стоит администрация данного субъекта, однако весомое значение в данном вопросе имеют и такие структуры как СМИ, крупные компании, базирующиеся в данной местности, а также значимые деятели различных сфер, будь то политика, искусство, наука и так далее.

1.1.3 Формирование имиджа

Формирование имиджа – сложная задача. Ее реализация проходит в несколько этапов. Выделяют 2 основных этапа: поиск и выделение отличий и их усиление.

Для достижения этих задач делаются акценты на следующие показатели:

– исторические и культурные ценности региона;

– природно-климатические особенности региона;

– социально-экономическая развитость региона;

– акцентирование внимания на знаменитых людей, живших или же проживающих в регионе (писателях, художниках, политиках и т.д.).

Создание имиджа процесс долгий и кропотливый и начинается он с проведения комплексных исследований, направленных на сбор и обработку объективных данных для определения областей и методов работы. Такие

исследования могут включать в себя проведение массовых опросов, деловых ситуационных игр и просто сбор экспертных оценок. Благодаря собранной информации складывается представление о существующем образе, о наличии не понятных на первый взгляд скрытых характеристиках, которые оказывают влияние на восприятие имиджа, и принимается решение либо о необходимости его полной замены либо о возможности доработки и укрепления каких-либо сильных сторон.

Полученная в ходе аналитических исследований картина о существующем имидже, зонах требующих работы, сильных сторонах называется «репутационной картой». Основываясь на нее можно приступать к проработке стратегии коммуникации и продвижения, направленных на целевые группы.

1.1.3.1 Виды имиджа

Ученые выделяют следующие классификационные признаки применимые к разделению на видовые подгруппы имиджа региона:

– по воспринимающему образ субъекту выделяют внутренний и внешний имидж;

– по количественной составляющей носителей образа региона выделяют индивидуальный и групповой образ;

– по способу восприятия образ региона делится на осязаемый и неосязаемый;

– по степени выраженности выделяют положительный, традиционный, противоречивый, негативный, чрезмерно привлекательный.

Рассмотрим каждую подгруппу подробнее.

Носителями внутреннего образа являются жители данного региона, внешнего – гости региона и представители других муниципальных единиц. Также можно данный вид имиджа охарактеризовать как подаваемый и принимаемый имидж. Под подаваемым имиджем понимают мнение самих жителей о том, какое впечатление на гостей производит их регион. Принимаемый же имидж – это

впечатления гостей региона и жителей других регионов о рассматриваемом регионе. Стоит стараться синхронизировать внутренний и внешний имидж региона, т.к. серьезные расхождения свидетельствует о неправильном позиционировании региона [9].

Индивидуальный образ региона складывается в сознании конкретного человека под влиянием значимых именно для него факторов. Любой индивидуальный образ уникален. Однако совокупность массива таких уникальных индивидуальных образов формирует групповой или как его еще называют, массовый образ региона.

Ключевыми факторами, оказывающими влияние на формирование осязаемого образа той или иной территории, являются информационные потоки, получаемые с помощью одного или нескольких органов чувств, будь то: осязание, обоняние, слух, зрение или вкусовые рецепторы. Под неосязаемым же образом региона понимается внутреннее ощущение, эмоции и отношение человека к определенной местности.

Положительный имидж региона вызывает в сознании людей ассоциации, связанные достоинствами и преимуществами региона. К таким преимуществам могут относить: архитектуру, чистоту улиц, финансовое и экономическое благополучие как региона в целости, так и жителей, в частности. Региону, обладающему таким имиджем, стоит лишь подтверждать свой статус и способствовать распространению информации о нем среди наибольшего количества представителей целевой аудитории воздействия.

Слабовыраженный имидж, не обладающий нужной степенью известности среди целевой аудитории, нуждается в формировании по средствам целенаправленных информационных потоков, направленных на создание определенного представления о регионе.

Если имидж базируется на устаревших образах, которые не охватывает новые целевые группы и не позволяют воспринимать регион инновационным и динамично развивающимся, то он классифицируется как излишне традиционный.

Противоречивым имиджем обладают многие крупные города. Они при наличии большого числа преимуществ, часто ассоциируются со смогом, грязной водой, чересчур интенсивным движением, сосредоточением преступности. Решение для таких городов и территорий состоит в том, чтобы разорвать такие ассоциативные ряды.

Регионы и города, которые ассоциируются с какими-либо негативными событиями или явлениями: бедность, преступность и так далее, относятся к категории регионов с негативным имиджем. Для таких территорий существует серьезная необходимость как создавать новый, так и сглаживать уже существующий негативный имидж;

Есть и другая крайность – это территории, обладающие излишне привлекательным имиджем. Они как правило сталкиваются с другой существенной проблемой: перенаселение. Им приходится контролировать потоки посетителей и новых жителей путем введения различного рода ограничений будь то высокая налоговая ставка или серьезные пошлины [9,10].

1.1.3.2 Методика и инструменты формирования имиджа региона

Выделяют следующую методику формирования имиджа региона:

– проведение анализа деятельности региона и выявление наиболее значимых целевых групп общества;

– группирование факторов, влияющих на восприятие имиджа, по значимости для каждой из целевых групп;

– разработка желаемого образа региона (с точки зрения установленных стратегических целей) для каждой из выделенных целевых групп;

– проведение оценочного опроса в каждой из групп о состоянии имиджа региона.

В настоящее время в руках профессионалов- имиджмейкеров находится масса инструментов по созданию и продвижению нужного образа региона. Эти

инструменты могут быть применены как для формирования внутреннего имиджа территории, так и для распространения его за ее пределы. На основании 4 составляющих имиджа проклассифицируем инструменты имиджмейкинга:

– концептуальная составляющая включает в себя основные характеристики имиджа, и является основополагающей. В рамках нее выделяют следующие приемы:

а) разработка стратегического плана регионального развития территории, в котором оговариваются приоритетные направления развития, исходя из выявленных в ходе проведения анализа потребностей региона;

б) разработка региональной стратегии имиджа, плана регионального продвижения;

в) определение миссии региона;

– деятельностная составляющая, благодаря использованию правильно выстроенных процессов трансляции информации на целевые группы, формирует необходимую информационную среду для формирования нужного имиджа региона. К примерам эффективного использования можно отнести:

а) проведение имиджеформирующих массовых мероприятий;

б) управление, формирование и корректировка информационных потоков, как внутри региона, так и за его пределами;

в) проведение социологических исследований, направленных на контроль эффективности событий и мероприятий по управлению имиджем;

г) участие региона в выставках, презентациях и других мероприятиях, дающих региону возможность заявить о себе и своих достижениях на федеральном и международном уровне;

д) проведение выставок, фестивалей, форумов, спортивных мероприятий на всех уровнях: от межрегиональных до международных;

е) развитие и продвижение местных брендов;

ж) усиление взаимодействия молодежи, бизнеса и власти путем проведения различного рода мероприятий;

и) активное взаимодействие со средствами массовой информации путем освещения региональных мероприятий, размещении рекламы в СМИ как местных, так и зарубежных, а так же создании благоприятных условий для работы СМИ;

– личностная составляющая имиджа региона играет важную роль при его персонификации. В качестве основных приемов в рамках данной составляющей можно выделить:

а) создание позитивного имиджа главы региона и закрепление его в сознании общественности. Однако, при таком подходе существует опасность ухудшения общего имиджа региона, в случае падения общественного рейтинга главы региона;

б) привлечение внимания не только к личности главы региона, но и к значимым личностям, проживающим на территории региона (писатели, художники, общественные деятели и так далее);

– атрибутивная составляющая представляет собой совокупность визуальных элементов, способных воздействовать на общественно-политическую среду. Она включает в себя следующие элементы:

а) разработку особого стиля региональных атрибутов (флага, герба, символа)

б) выпуск рекламно-информационной и сувенирной продукции, выдержанных в стилистике региона;

в) создание и ведение официального портала региона [11].

1.1.3.3 Основные факторы, влияющие на формирование имиджа региона

Понятие имидж обладает свойством изменяться под влиянием внешних факторов. Так факторы, оказывающие влияние на имидж, можно классифицировать на две большие группы: объективные факторы и субъективные. Входящую в каждую из выделенных групп элементы, отражены на рисунке 1.1.

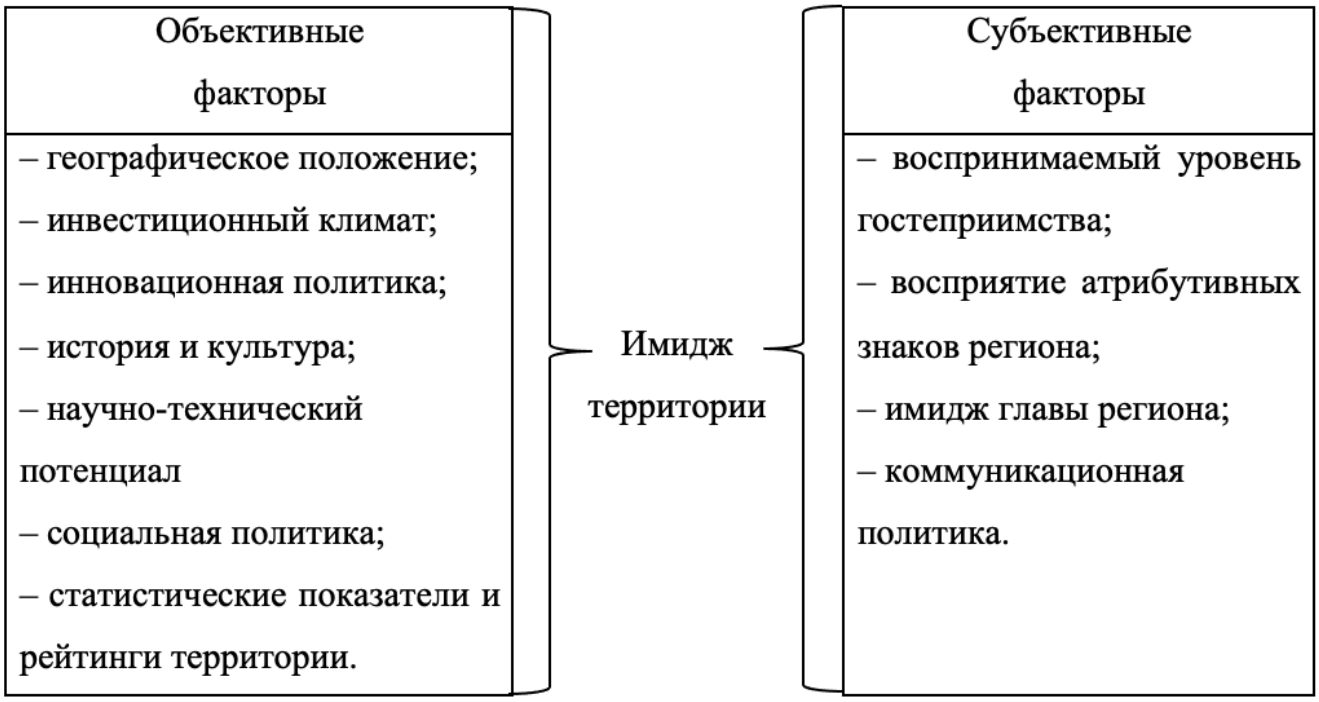

Рисунок 1.1 – Имиджеобразующие факторы

При оценке характеристик положительного имиджа важно определять целевые аудитории, ведь от этого будет меняться список имиджеобразующих факторов.

Для большей конкретизации целевой аудитории воздействия ученые выделяют классификацию по сфере влияния, что позволяет формулировать стратегии развития, и выбирать инструменты воздействия, которые будет наиболее эффективны непосредственно при работе с данной группой населения. Эффективность при работе с целевыми группами позволяет привлекать в территорию большие инвестиции и более динамично развивать социальную сферу.

Традиционно влияющие факторы можно подразделить на три большие группы в соответствии с областями хозяйствования.

Что не удивительно главенствующее значение занимают экономические имиджеобразцющие факторы, далее идут политические и затем социальные, но это ни в коем случае не уменьшает их значимость.

На рисунке 1.2 представлена классификация факторов, оказывающих влияние на формирование имиджа региона.

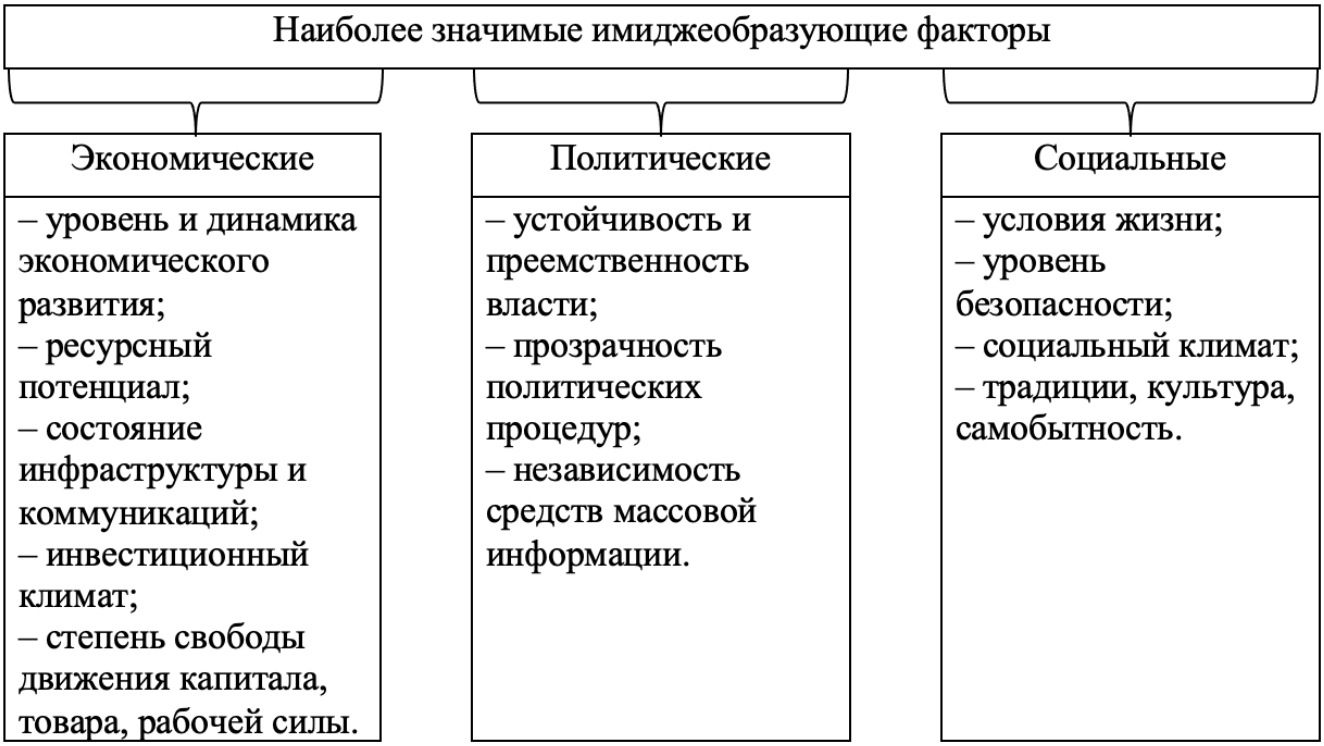

Рисунок 1.2 – Классификация факторов, оказывающих влияние на формирование имиджа региона

Базируясь на данных факторах можно вывести определенные этапы формирования имиджа региона.

На первом этапе необходимо выстроить организационную структуру, определить ключевые особенности региона, на которые в дальнейшем будет опираться программа развития территории и инвестиционные проекты, подобрать команду, которая будет отвечать квалификационным требованиям и сможет качественно и эффективно провести кампанию.

Вторым этапом идет подготовка информационных продуктов, который будет работать на создание и поддержание необходимого имиджа территории.

Финальным этапом идет формирование информационного пространства и проведению рекламных кампаний, а также их дальнейшая актуализация.

Правильная последовательность реализации данных этапов во многом облегчит достижение поставленных целей, систематизирует работу и сделает процесс контроля более прозрачным и наглядным, тем самым уменьшив нагрузку.

1.1.4 Составляющие имиджа

1.1.4.1 Элементы имиджа региона

Образ региона понятие составное. Рассмотрим основные элементы, которые формируют целостную картину:

– статус региона – это позиция в общей иерархии субъектов региональной политики, занимаемая конкретным регионом на основании различных критериев: уровень развитости, позиция и роль играемая в общей экономике страны и, конечно же, уровень культурной и социальной жизни общества. Статус региона определяет обеспеченность финансовыми, информационными и кадровыми ресурсами, их потенциал, а также прочность деловых связей с другими регионами [8];

– образ главы региона – это совокупность представлений людей о способностях, возможностях, личностных качествах главы региона, его политическом курсе и ценностных ориентирах, а также о его внешнем образе в целом [4];

– образ жителей – отражает физические, эмоциональные, социальные, культурные и визуально-аудиальные особенности представителей того или иного региона. Часто к факторам, влияющим на составление образа жителей региона, относят профессиональную компетентность в тех или иных сферах деятельности, зачастую это связано с наиболее развитым сектором промышленности региона или же какой-либо другой сферой деятельности региона [11];

– имидж продукции или услуг, которые регион производит и предлагает на своей территории в частности и территории государства в целом. Данный образ складывается на основании качества продукции, ее цене, отличительных характеристик и общей уникальности [10];

– бизнес-имидж выступает в качестве показателя деловой активности региона, его конкурентоспособности, стабильности и надежности в целом как с точки

зрения потребителей, так и партнеров. данный подраздел имиджа представляет собой сложившееся мнение бизнес сообщества о процессе ведения дел с данным регионом [8].;

– социальный имидж региона. Под ним понимают сложившееся в умах широкой общественности представление о социальной роли региона в формировании культурной и социальной жизни страны. Социальный имидж формируется на основе существующих и реализуемых регионом социальных программ и общему уровню социальной поддержки государства, такой как наличие социального обеспечения, бесплатного здравоохранений, образования, качеству услуг ЖКХ. Так же в последние несколько лет увеличилась значимость участия регионов в программах по защите экологии и окружающей среды [7];

– внешний облик региона – под ним понимают внешний вид улиц, зданий сооружений, как с архитектурной точки зрения, так и с точки зрения чистоты, уникальности, освещенности и т.д. [7].

Во многом на яркость образа региона влияет концентрация и чистота детализации каждого из представленных выше факторов. Имиджевая политика направлена на изменение имиджа региона в результате акцентирования или сглаживания определенных свойств региона. Имидж является всего лишь одним из инструментов достижения стратегических целей региона. Построение имиджа ориентировано на получение выгод в будущем и является перспективным капиталовложением. У региона с позитивным имиджем существуют очевидные преимущества. Однако такой имидж не появляется сам собой и не существует сам по себе. Он требует целенаправленной систематической работы.

1.1.4.2 Имидж главы региона

Имидж региона неразрывно связан с имиджем его главы. Так называемый политический имидж является отдельной областью и обладает как характеристиками свойственными обычному имиджу, так и особыми чертами.

Политический имидж можно охарактеризовать как устойчивую, искусственно созданную модель поведения субъекта политики.

Структуру имиджа главы региона составляют следующие группы характеристик:

– моральные характеристики (порядочность, честность, обязательность справедливость, бескорыстность, принципиальность и др.);

– профессиональные характеристики (образованность, компетентность, деловитость, властность, работоспособность, решительность, ответственность);

– социальные характеристики (человечность, забота о населении, понимание его проблем, отзывчивость, доброта);

– персональные характеристики (физические и психофизиологические особенности, характер, тип личности).

Основной отличительной чертой политического имиджа является стереотипность. Поэтому для успешного политического имиджа характерны следующие черты: простота, образность, доступность. Он не может содержать много характеристик и параметров, быть сложным и многогранным.

Формирование имиджа главы региона – это сложный и поэтапный процесс, включающий в себя определенные стадии:

– проведение анализа ожиданий и требований референтных групп региона к своему главе;

– внедрение необходимых характеристик в формируемый имидж;

– продвижение сформированного имиджа с помощью региональных СМИ;

– постоянный мониторинг изменения потребностей граждан и корректировка основных параметров имиджа в соответствии с ними.

В процессе межиндивидной коммуникации люди считывают не только вербальные посылы, но и так называемую невербалику, именно благодаря согласованности вербальных и невербальных сигналов у нас формируется доверие либо недоверие к нашему собеседнику, тот же самый процесс запускается у электората при взгляде на политика. Степень доверия либо недоверия к

политику играет колоссальную роль при формировании его политического имиджа.

Так существует несколько подходов к определению точек зрения на политический имидж, согласно первой – имидж политика строится на полном отражении его личности, второй – имидж политика полностью обособленная от личности составляющая, и третья – признает симбиоз первых двух точек зрения: политический имидж строится на личности политика, целенаправленно дополненной для оказания большего влияния с учетом предпочтений целевых групп [5].

Подытоживая вышесказанное: имидж политика представляет собой сформированный с использованием информационной политики, стратегии PR-продвижения, образ интересный для целевой группы политика.

При формировании имиджа политика стоит учитывать его личные качества, чтобы образ получался органичным и электорат мог его воспринимать с доверием. Обычно сильные характеристики выносятся на первый план, на них делается акцент, слабости стараются невелировать.

Процесс формирования имиджа всегда строится с учетом предпочтений целевой аудитории, которые определяются с помощью социологических исследований и с использованием социально-психологических методов изучения проявлений массового сознания.

Исходя из вышеперечисленного можно сформировать чек-лист создания политического имиджа:

– анализируются индивидуальные особенности политика;

– подчеркиваются характеристики, которые приближают политического деятеля «к народу» (активизируется механизм идентификации и отнесения его к категории «свой»);

– образ политика корректируют и приближают к идеальному образу по мнению электората;

– прорабатывается согласованность вербалики и невербалики, исходящей от

политика;

– создаются информационные поводы интересные СМИ;

– составляется программа встреч с электоратом;

– прорабатываются механизмы работы с негативной информацией, корректировкой негативных черт имиджа.

1.2 Методологические особенности разработки и реализации инвестиционных некоммерческих проектов

1.2.1 Понятие и роль инвестиционных некоммерческих проектов

В классическом и наиболее часто встречаемом варианте, понятие «инвестиции» подразумевает вложение каких-либо ресурсов, как материальных так и интеллектуальных в целях получения в будущем отложенной прибыли. И если при рассмотрении коммерческого проекта понятие прибыли трактуется с чисто бухгалтерской точки зрения как простая разница между суммой затрат и суммой поступлений, то при оценки прибыли в разрезе инвестиционного некоммерческого проекта все несколько сложнее.

Для некоммерческого инвестиционного проекта основную ценность несет так называемый социальный эффект от реализации. Для измерения социального эффекта от реализации инвестиционного некоммерческого проекта используется анализ и мониторинг позитивных и негативных изменений социальной среды и выявление их взаимосвязи с реализацией проекта. Это является сложным, но очень важным процессом.

Путем измерения социального эффекта проектная команда может наглядно продемонстрировать заинтересованным сторонам (инвесторам) те социальные блага, что были созданы благодаря реализации проекта. Такие измерения позволяют более эффективно привлекать инвестиционный капитал, т.к. наличие

наглядных примеров позволяет инвесторам принимать более взвешенные решения о передаче ресурсов.

Еще одной областью чувствительной к измерениям социального эффекта, является государственная политика. При принятии законов и правовых актов очень важно отслеживать изменения в социальной среде и учитывать направления трендов их изменения в процессе внедрения принятых актов.

Для оценки социальных результатов устанавливаются причинно-следственные связи событий, рассматривается контекст процессов, чтобы можно было определить, что из поставленных целей удалось достичь благодаря реализации проекта, что стало следствием неконтролируемых обстоятельств, а что осталось не достигнутым.

1.2.2 Особенности продвижения некоммерческих проектов

Реализация некоммерческих проектов направлена на повышение эффективности решения проблем общества, в связи с чем продвижение таких проектов имеет социально-экономическую значимость.

Преимущественно финансирование некоммерческих проектов берет на себя государство либо меценаты. Поэтому некоммерческие проекты можно классифицировать по двум группам это полностью находящиеся под управлением и финансируемые за счет бюджетных средств и проекты, финансируемые за счет частных средств.

Важным этапом при реализации некоммерческих проектов, направленных на удовлетворение потребностей социума, является процесс доведения конечных результатов до потребителей данного эффекта с целью получения от них ответной положительной реакции – в этом заключается суть некоммерческого обмена и основная цель маркетинга некоммерческих проектов.

Долгое время в профессиональном сообществе считалось, что на эффективность некоммерческих проектов наличие или отсутствие маркетинговой

программы не оказывает никакого влияния, т.к. было принято считать, что основной ролью маркетинга является создание дополнительных конкурентных преимуществ, а в связи с тем что сфера некоммерческой деятельности является низко конкурентной, то и дополнительные усилия считались нерентабельными. Однако, на смену такому мнению достаточно быстро пришло понимание о важности продвижения некоммерческих проектов.

В целом маркетинг некоммерческого проекта выполняет те же функции что и классический маркетинг (проведение комплексных исследований, разработка и проведение готовых стратегий продвижения и прочее), однако, важным отличием является направленность некоммерческого маркетинга на повышение социального эффекта от реализации проекта в конкретных условиях рынка.

1.2.3 Оценка эффективности некоммерческих проектов

Оценка эффективности некоммерческого проекта является важным этапом. Как и в любом проекте, для однозначного определения эффективности необходимо, чтобы цели проекта были четко сформулированы, при эффективной реализации проекта все цели будет достигнуты. Для некоммерческого проекта можно выделить следующие группы целей:

– цели, связанные с измерением и повышением эффективности проекта;

– цели, связанные с привлечением ресурсов и продвижением;

– цели, связанные с предоставлением отчета стейкхолдерам.

Для некоммерческих проектов «нефинансовые» критерии эффективности всегда должны иметь более высокий приоритет перед финансовыми критериями. Наиболее приоритетными являются критерии, лежащие в той же плоскости, что и цель проекта.

Если проект может быть реализован различными путями, одинаково удовлетворяющими приоритетным «нефинансовым» критериям, то проект можно оценивать с точки зрения его «прибыльности». Прибыль для некоммерческого

проекта понимается как разность затрат на его реализацию при принятом способе и наиболее дешевом из альтернативных (эквивалентных в прочих отношениях) способов.

Принципиальная разница в подходе к оценке финансовой эффективности некоммерческого проекта по сравнению с коммерческим заключается в том, что коммерческий проект может быть отвергнут по итогам финансовой оценки, а цель некоммерческого проекта должна быть достигнута в любом случае.

Выводы по разделу один

Хороший имидж региона и его правильное позиционирование позволяет привлекать дополнительные финансовые потоки, тем самым развивая регион и улучшая уровень жизни населения.

Создание имиджа процесс долгий и кропотливый и начинается он с проведения комплексных исследований, направленных на сбор и обработку объективных данных для определения областей и методов работы.

При проведении мероприятий по корректировке имиджа важно определять их целевые аудитории, понимать их потребности, а также уметь выстраивать с ними коммуникацию и проводить корректировку, разработанных программ.

Процесс формирования имиджа региона стоит рассматривать как инвестиционный проект целью которого не является извлечение выгоды в чистом виде.

Для некоммерческого инвестиционного проекта основную ценность несет социальный эффект от его реализации. Для измерения социального эффекта от реализации инвестиционного некоммерческого проекта используется анализ и мониторинг позитивных и негативных изменений социальной среды и выявление их взаимосвязи с реализацией проекта

2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

2.1 Разработка и проведение маркетингового исследования

2.1.1 Цели и задачи маркетингового исследования

Необходимой основой формирования нового имиджа региона является оценка уже существующего имиджа территории.

Данное маркетинговое исследование было проведено с целью выявление предпочтений населения в имидже Челябинской области и Челябинска, оценки существующего имиджа и формулировка общей концепции нового имиджа области и города с учетом предпочтения населения.

Исследование направлено на выяснение того, каким видят жители имидж своего города и области, довольны ли они им, каким бы они хотели его видеть, и готовы ли они участвовать в корректировке неблагоприятных представлений об их родном городе и области.

Для достижения цели исследования были поставлены следующие задачи:

– определение ключевых вопросов, по которым необходимо выяснить мнение респондентов;

– составление формы анкеты для проведения опроса жителей Челябинска;

– тестирование анкеты и корректировка анкеты;

– проведение анкетного опроса;

– обработка и анализ полученных данных;

– оценка существующего имиджа Челябинской области;

– разработка общей концепции имиджа Челябинской области в соответствии с предпочтениями жителей Челябинска.

Необходимо было выяснить предпочтения, мнения респондентов по следующим ключевым вопросам:

– характеристики города, благоприятного для жизни;

– отношение к достопримечательностям Челябинской области;

– желательный имидж Челябинской области;

– желание участвовать в корректировке неблагоприятных представлений об области;

– отношение к городским мероприятиям;

– отдых в Челябинской области;

– наличие страхов, опасений относительно ближайшего будущего, т.е. косвенно оценивается удовлетворенность респондентов текущей жизненной ситуацией.

2.1.2 Планирование программы исследования

2.1.2.1 План исследования

Перед проведением маркетингового исследования был утвержден план работ. Основные этапы исследования, сроки проведения мероприятий отражены в таблице 2.1.

За проведение каждого этапа исследования и соблюдение сроков ответственным лицом выступает Косарева А.В.

Таблица 2.1 – План исследования

Название мероприятия	Сроки
Обоснование целесообразности проведения исследования	1.08.2020
Описание цели, задач, рабочих гипотез исследования	1.08.2020
Разработка программы исследования:	
Сбор, систематизация и анализ вторичной информации в рамках существующей проблемы	1.08.2020- 1.09.2020
Формирование плана полевого исследования	6.08.2020

Окончание таблицы 2.1

Название мероприятия	Сроки
Обоснование выборки	8.08.2020-9.08.2020
Разработка печатной и электронной формы анкеты	1.08.2020-10.08.2020
Тестирование анкеты	10.08.2020-11.08.2020
Утверждение программы исследования	11.08.2020
Разработка формы электронной базы данных в агенте Google Disk	12.08.2020
Тиражирование рабочих документов (анкеты)	14.08.2020
Сбор информации:	
Заполнение анкет респондентами	16.08.2020 – 20.09.2020
Удаление отбракованных анкет	20.09.2020 - 21.09.2020
Занесение собранной информации в единую базу данных	22.09.2020 – 23.09.2020
Анализ полученных результатов исследования	24.09.2020 – 27.09.2020
Формирование рекомендаций	28. 09.2020 – 30. 09.2020

2.1.2.2 Определение необходимой информации и методов сбора данных

В процессе маркетингового исследования, исходя из сформулированных целей и задач, необходимо было проанализировать: существующий имидж региона, предпочтения по развитию и основные проблемы, вызывающие недовольство у жителей области.

Анализ существующего имиджа области проводится на основе ответов респондентов и анализа вторичной информации, находящейся в медиа пространстве.

Специфика исследования заключается в том, что анализ вторичной

информации по исследуемой тематике проходил на протяжении всего этапа сбора данных, а также после получения большей части анкет.

На первом этапе исследования на основе анализа вторичной информации и существующих методик оценки имиджа регионов были сформулированы основные вопросы, по которым необходимо провести опрос респондентов.

Методом сбора первичных данных был выбран анкетный опрос по половозрастным квотам, а также учитывающий социальный статус опрашиваемого.

Далее с учетом ключевых вопросов была разработана форма анкеты.

Так как вопросы анкеты направлены на проявление существующей у граждан политической позиции и оценку их осведомлённости о жизни области в целом, то ответы на них были разработаны по трехфазной и пятифазной шкале Лайкерта. Данный подход позволил обеспечить большее психологическое спокойствие для респондентов, предоставляя им более широкое пространство для дачи ответа.

Обработка анкет осуществлялась вручную и с использованием сервиса Google Forms.

Следующим этапом стал анализ полученных данных.

По итогам анализа был описан существующий имидж региона, а также предложена новая концепция имиджа в соответствии с предпочтениями населения и предложены рекомендации по его корректировке.

2.1.2.3 Планирование выборки исследования

Перед проведением анкетного опроса был произведен расчет и обоснование выборки. Для проведения исследования была выбрана генеральная совокупность из наиболее социально-активного населения Для расчета генеральной совокупности были использованы данные Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области на начало 01.01.2020 года по полу и возрасту таблица 2.2 [12].

Таблица 2.2 – Численность населения г. Челябинска по полу и возрасту

Генеральная совокупность			
Возрастные группы (лет)	Мужчины (единицы)	Женщины (единицы)	Общее количество (единицы)
20-24	27475	26386	53861
25-29	39042	47346	86388
30-34	54731	64417	119148
35-39	50095	56610	106705
40-44	41865	48946	90811
45-49	37253	43528	80781
50-54	29914	36185	66099
ИТОГО			603793

Таким образом, генеральная совокупность составила 603 793 человек.

Пусть доверительный интервал Δx будет принят в размере 10% при заданной надежности выборки 90%. Если надежность выборки υ = 0,9, тогда из соотношения 2Ф(t) = 0,9 по таблице удвоенной функции Лапласа находим коэффициент t для вероятности 0,9. Таким образом, t = 1,64. При неизвестной мере рассеивания случайных величин принято решение принять значение дисперсии равным 0,5. Тогда, согласно формуле (2.1), необходимый объем выборки составляет:

$$n = \frac{t^2 * s^2 * N}{\Delta_x^2 * N + t^2 * s^2} \quad (2.1)$$

где n – объем выборки;

s – дисперсия;

N – генеральная совокупность;

t – коэффициент Лапласа;

Δ – предельная ошибка выборки.

При заданной генеральной совокупности, предельной ошибки выборки и надежности необходимый объем выборки составил 67 анкет.

С целью наиболее объективного представления данных, были введены квоты по возрасту. Квоты представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Квоты по возрасту

Возраст	20-24	25-29	30-34	35 - 39	40-44	45-49	50-54	ИТОГО
Выборка (кол-во чел.)	9	12	11	10	9	7	9	67

Т.к. соотношение мужчин и женщин в нашей генеральной совокупности в процентном соотношении выглядит как 47% – мужчин и 53% – женщин, то квоты по полу задавать не станем, т.к. размер нашей выборки не чувствителен к разнице в 3%, поэтому примем, что достаточным для соблюдения гендерной пропорции является примерно равное количество опрошенных респондентов обоих полов, в некоторых случаях с преобладанием респондентов женского пола.

2.1.3 Выбор методов исследования

В качестве метода исследования выбран анкетный опрос. Анкета была разработана в печатной и электронной формах.

Печатная анкета была использована для сбора данных на пешеходной части центральной улице города – Кирова. Электронная форма анкеты была создана через форму Google.

Электронная форма анкеты была распространена в социальных сетях ВКонтакте и Facebook в сообществах связанных с Челябинской областью.

Анкета включает в себя 19 вопросов: вопросы-фильтры (для выделения нашей выборки), закрытые и открытые вопросы, а также вопросы со шкалой Лайкерта.

Шкала Лайкерта позволяет оценить степень суждения.

Данная шкала была применена к вопросам «Можете ли Вы сказать, что испытываете чувство патриотизма, гордости за Челябинскую область?» и «Готовы ли Вы активно участвовать в корректировке неблагоприятных представлений, суждений о Челябинской области?».

Была использована пятиразрядная шкала Лайкерта:

– да, определенно испытываю;

– да, скорее испытываю;

– затрудняюсь ответить;

– нет, скорее не испытываю;

– нет, точно не испытываю.

И трехразрядная шкала Лайкерта:

– да;

– нет;

– затрудняюсь ответить.

Вопросы открытого типа были использованы для выявления предпочтений респондентов относительно наиболее благоприятного города для проживания, а также выяснения ассоциаций с Челябинской областью.

2.1.4 Анализ данных анкеты

Сначала был проведен простой анализ ответов респондентов на вопросы анкеты. Далее была прослежена зависимость наиболее интересных вопросов от пола, возраста и рода деятельности респондентов.

Анкета содержала ряд важных для построения дальнейшей работы вопросов, так в ходе анкетирования от респондентов требовалось выбрать из списка характеристик идеального города те, которые, по их мнению, являются наиболее важными.

В анкете были использованы следующие характеристики: высокие зарплаты, развитая инфраструктура, богатая культурная жизнь, ухоженный город, наличие

возможностей для самореализации, высокое качество жизни, социальное благополучие и экологическая безопасность и чистота .

Респонденты зачастую выбирали несколько характеристик. Результаты отражены на рисунке 2.1.

Рисунок 2.1 – Характеристики идеального города (в %)

Исходя из полученных данных видно, что одним из основных качеств идеального города по мнению 62,8% жителей Челябинска является наличие развитой инфраструктуры, а именно: доступность и комфорт общественного транспорта, развитая сеть дорог высокого качества, коммунальное обслуживание.

Вторым по популярности критериев стал уровень социального благополучия, для 60,7% респондентов является важным низкий уровень преступности и бедности, развитая система здравоохранения.

Таким образом, людям в первую очередь важен комфорт проживания: в городе должно быть все необходимое для жизни.

Если проследить зависимость выбора характеристик города от пола респондентов, то можно сделать следующие выводы (рис.2.2):

– мужчины больше внимания обращают на уровень заработной платы;
– женщин в большей степени интересует культурная жизнь и возможности

для самореализации.

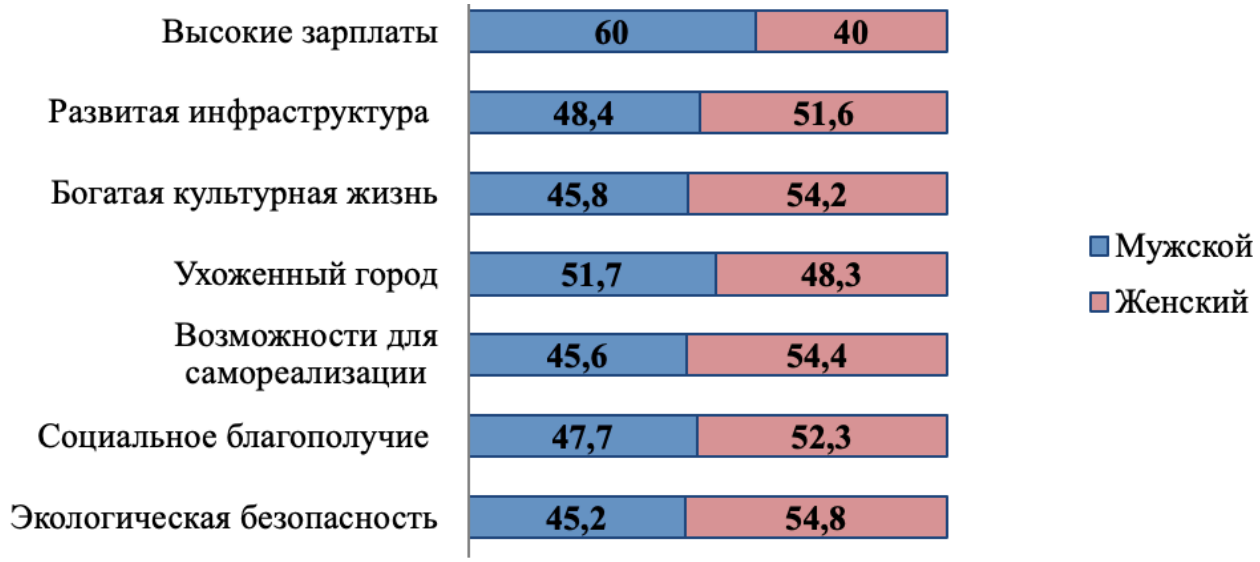

Рисунок 2.2 – Предпочтения мужчин и женщин (в %)

В таблице 2.4 представлена зависимость характеристик идеального города от возраста респондентов. Зависимость в процентах по столбцам показывает предпочтения определенного возраста в идеальном городе.

Таблица 2.4 – Характеристики идеального города в зависимости от возраста респондентов

В процентах

Характеристики	17-22	23-28	29-34	35-40	41-46	47-52	53-58
Высокие зарплаты	22,2	32,4	23,5	18,8	13,3	11,8	37,5
Развитая инфраструктура	66,7	78,4	76,5	50	46,7	41,2	56,3
Богатая культурная жизнь	37	43,2	29,4	25	46,7	52,9	50
Ухоженный город	37	48,6	52,9	25	20	29,4	68,8
Возможности для самореализации	44,4	45,9	35,3	43,8	53,3	29,4	12,5
Социальное благополучие	70,4	67,6	47,1	62,5	33,3	41,2	87,5
Экологическая безопасность	25,9	59,5	35,3	37,5	33,3	41,2	56,3
Всего:	100	100	100	100	100	100	100

Представленные в таблице 2.4 данные о распределении голосов респондентов также демонстрируют, что показательным для идеального города является наличие развитой инфраструктуры. Интересной чертой распределения голосов является наглядный факт смещения ценностей в зависимости от возраста респондента: если для молодежи важным является внешний вид города, то для более зрелого населения на первый план выходит качество жизни в городе.

Такую смену ценностей можно объяснить психологией возраста, а также с изменением уровня достатка.

Помимо возраста на выбор респондентов определенное влияние оказывал и род их деятельности. Результаты распределения представлены ниже в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Характеристики идеального города в зависимости от рода деятельности

В процентах

Род деятельности / Характеристика идеального города	Владелец, совладелец предприятия	Руководитель предприятия (не владелец)	Руководитель подразделения	Специалист/ служащий	Учащийся/ студент	Пенсионер
Высокие зарплаты	27,3	37,5	21,4	19,6	25	30
Развитая инфраструктура	45,5	50	78,6	66,1	62,5	40
Богатая культурная жизнь	36,4	50	35,7	37,5	41,7	40
Ухоженный город	27,3	62,5	21,4	44,6	41,7	70
Возможности для самореализации	54,5	12,5	35,7	33,9	58,3	10
Социальное благополучие	63,6	75	64,3	58,9	58,3	70
Экологическая безопасность	45,5	50	42,9	48,2	20,8	50
Всего:	100	100	100	100	100	100

Как видно в таблице 2.5 распределение критериев в зависимости от уровня замещаемой должности несколько отличается, однако общим остается факт превалирования фактора социальное благополучие. Для владельцев бизнеса и студентов/ учащихся важным является фактор «самореализации». Руководите предприятий и пенсионеры выбирают «ухоженный вид города».

В качестве открытого вопроса респондентам было предложено выбрать город, в который они хотели бы переехать и который считают наиболее комфортным для жизни. Наиболее часто встречаемые варианты были отражены на рисунке 2.3.

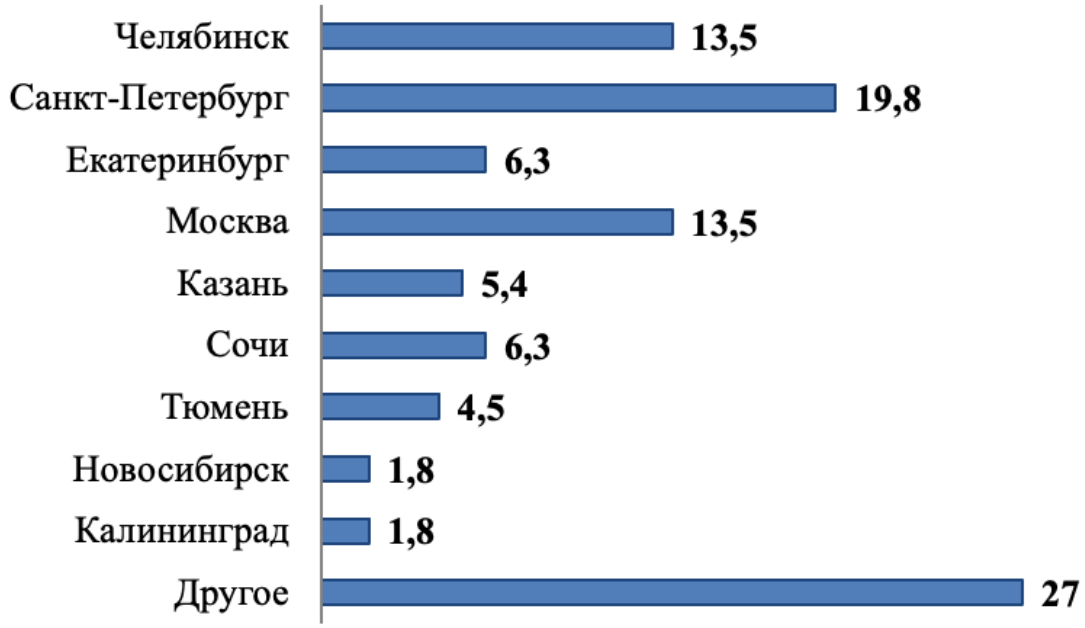

Рисунок 2.3 – Наиболее благоприятный для проживания город (в %)

Итак, мы выяснили, что наибольшая часть челябинцев (19,8%) хотела бы жить в Санкт-Петербурге. Респонденты объяснили свой выбор следующим образом: «экологическая чистота, культурная и экономическая развитость, доступность поездок в столицу и заграничных поездок».

Респонденты считают Челябинск развивающимся городом, с большими возможностями. Также были отмечены отсутствие пробок, широкие дороги.

Екатеринбург нравится 6,8% респондентов, как «сочетание столицы и удаленности от Европы». Причины выбора Казани, как благоприятного города

для проживания: «Город чистый, красивый, экономически и социально развитый, богатейшее историко-культурное наследие».

В «другое» попали такие города, как Нижний Новгород, Владивосток, Волгоград, Самара, Краснодар, Ростов-на-Дону, Глазов, Лондон, Ванкувер и др. Каждый из них был выбран очень малым количеством респондентов. На рисунке 2.4 представлены данные о том, какой процент мужчин и женщин предпочел тот или иной город.

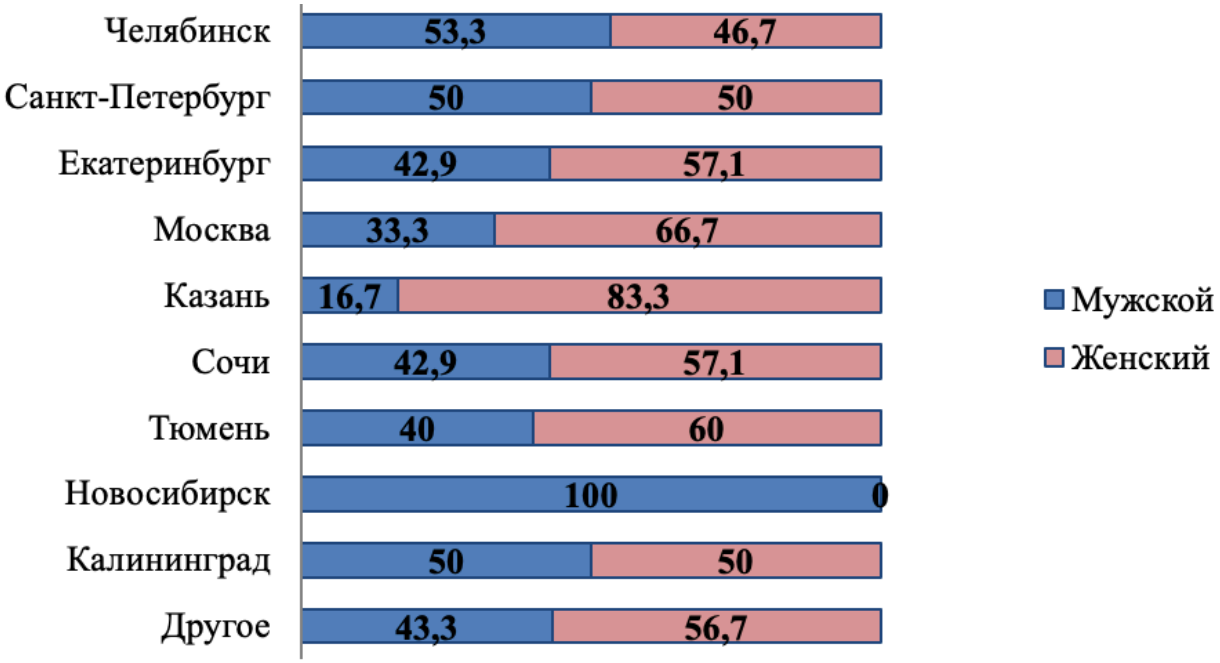

Рисунок 2.4 – Предпочтений мужчин и женщин в благоприятном городе (в %)

Анализ предпочтений респондентов в благоприятном городе для проживания по возрастам показал, что 54,5% опрошенных в возрасте от 29 до 34 лет хотели бы жить в Санкт-Петербурге. Культурную столицу России также выбрали 36,4% респондентов в возрасте от 35 до 40 лет. Интересно, что мнения респондентов в возрасте от 47 до 52 лет разделились примерно поровну: 38,5% хотели бы жить в Москве, а 46,2% выбирали маленькие города, либо города, которые им понравились во время путешествий или свое место рождения.

Ответы на вопрос «Можете ли Вы сказать, что испытываете чувство патриотизма, гордости за Челябинскую область?» представлены на рис. 2.5.

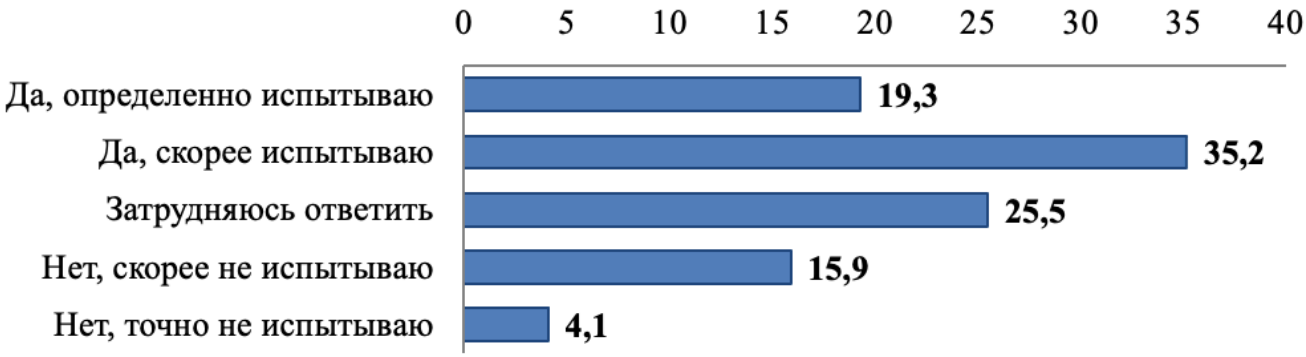

Рисунок 2.5 – Чувство гордости (в %)

Согласно полученным данным больше половины опрошенных челябинцев испытывают гордость за родной край, именно на эту группу активного населения стоит направлять имидже формирующие проекты.

На рисунке 2.6 показаны объекты гордости челябинцев.

Рисунок 2.6 – Объекты гордости (в %)

Большинство челябинцев гордятся природными ресурсами области (68,1%) – это горы, озера, национальные парки «Зюраткуль» и «Таганай».

Предполагалось, что промышленность и металлургия вызывают негативные эмоции, так как плохая экологическая ситуация в городе наблюдается из-за работы большого количества промышленных предприятий. Но исследование показало, что около 43,3 % населения испытывают положительные эмоции и гордость за промышленные предприятия (ЧТЗ, ЧТПЗ, ММК).

Интересно пронаблюдать отличия в ответах мужчин и женщин, представленные на рисунке 2.7.

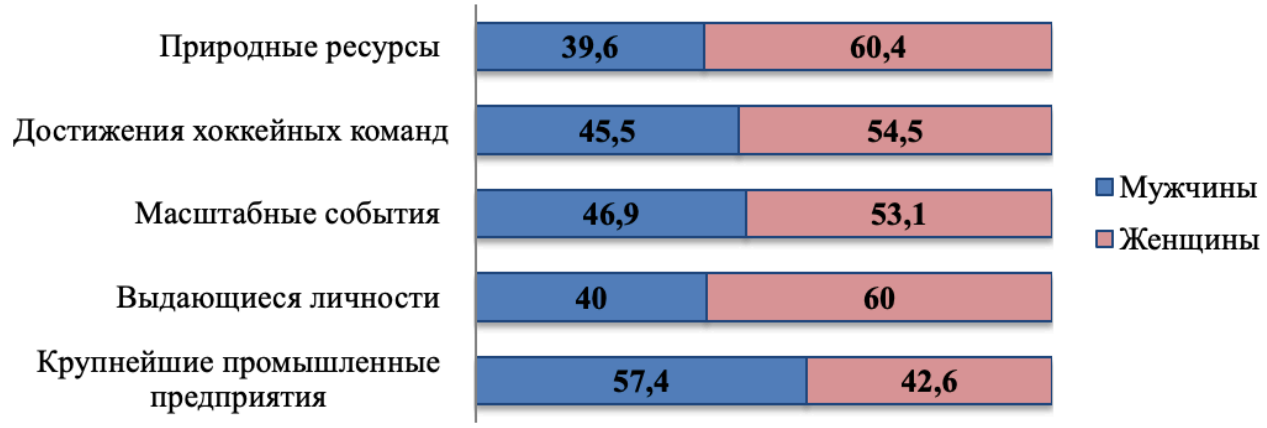

Рисунок 2.7 – Объекты гордости (по полу, в %)

Как видно на рисунке 2.7 распределение голосов в зависимости от пола респондентов не сильно отличаются: ожидаемо превалирование женских голосов в категории «природные ресурсы» и «масштабные события», а мужских – в «крупнейшие промышленные предприятия». Неожиданным результатом стало то, что женщины из опрошенной группы гордятся хоккейными победами нашей команды в большей степени чем мужчины.

Наиболее интересны ответы на вопрос о том, каким жители Челябинска хотят видеть имидж области. Результаты представлены на рисунке 2.8.

Рисунок 2.8 – Предпочтительный имидж (в %)

Ожидаемо большинство респондентов в первую очередь хотят видеть регион социально-благополучным.

На рисунке 2.9 представлены результаты анализа предпочтений респондентов в имидже Челябинска и области по полу.

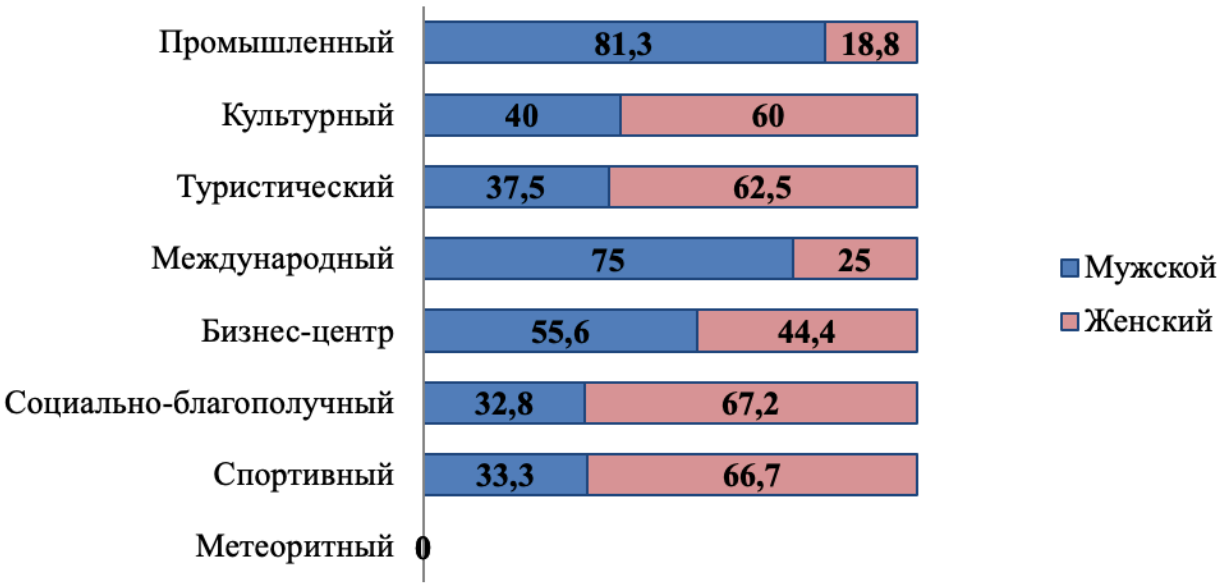

Рисунок 2.9 – Предпочтения в имидже (по полу, в %)

Интересно, что промышленный имидж выбирали чаще мужчины (81,3%), чем женщины. Эти данные пересекаются с данными на рисунке 2.7: крупнейшими промышленными предприятиями гордятся в большей степени мужчины (57,4%). Также больший процент мужчин выбирал международный имидж (75%) и бизнес-центр (55,6%). А женщины чаще выбирали социально-благополучный имидж (67,2%).

В целом из диаграммы можно сделать вывод, что мужчины хотели бы жить в такой области, которая предоставляла бы возможности для бизнеса, высокого заработка, построения карьеры. А женщинам ближе имидж области, в которой комфортно и интересно жить.

В таблице 2.6 представлены данные по тому, какой процент респондентов из каких возрастных групп выбирал тот или иной имидж.

Таблица 2.6 – Имидж, предпочитаемый разными возрастными группами

В процентах

Возраст респондентов / Предпочитаемый имидж	17-22	23-28	29-34	35-40	41-46	47-52	53-58	Всего:
Промышленный	6,3	31,3	12,5	6,3	25	0	18,8	100
Культурный	10	20	10	17,5	10	20	12,5	100
Туристический	12,5	12,5	12,5	12,5	18,8	18,8	12,5	100
Международный	41,7	0	25	0	8,3	25	0	100
Бизнес-центр	33,3	27,8	5,6	16,7	0	5,6	11,1	100
Социально-благополучный	19	27,6	10,3	6,9	13,8	10,3	12,1	100
Спортивный	0	33,3	0	0	0	33,3	33,3	100
Метеоритный	0	0	0	0	0	0	0	0

Как наглядно видно из таблицы 2.6 предпочтительным у большего количества возрастных групп является спортивный имидж региона, второе место по популярности у туристического и бизнес-образов.

Ответы на вопрос «Готовы ли Вы активно участвовать в корректировке неблагоприятных представлений, суждений о Челябинской области» показаны на рисунке 2.10.

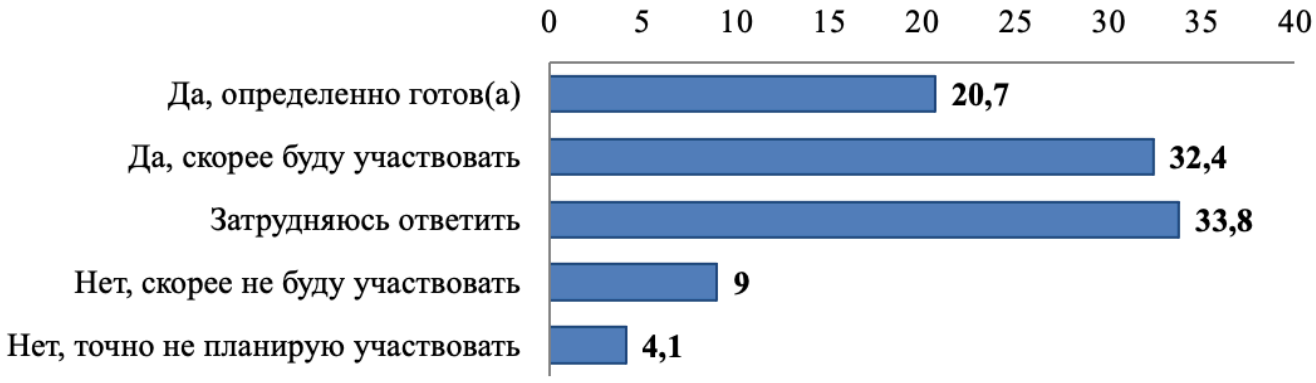

Рисунок 2.10 – Участие в корректировке неблагоприятного имиджа (в %)

Итак, исходя из полученных результатов можно сделать вывод, что больше половины опрошенных респондентов обладают активной гражданской позицией и готовы принимать участие в корректирующих мероприятиях.

Также необходимо отметить, что достаточно высок процент тех, кто еще не определился с выбором (33,8%). Этих людей можно привлечь к активной группе за счет специальных мероприятий.

Ответы на вопрос «Как Вы относитесь к масштабным городским мероприятиям» представлены на рисунке 2.11.

Рисунок 2.11 – Отношение к мероприятиям

Как видно на диаграмме процент активно вовлеченных в городские мероприятия граждан весьма мал, что свидетельствует о необходимости изменения формата городских мероприятий и разработки нового инструментария имиджевой политики.

Вопрос «Чего Вы опасаетесь в ближайшем будущем?» позволяет сделать вывод о том, что не удовлетворяет людей в настоящей ситуации в городе – чего они опасаются, чего хотят избежать.

Челябинцы больше всего опасаются экономических проблем (71,3%), на втором месте политические (68,5%). Это можно объяснить сложной эпидемиологической ситуацией, сильно повлиявшей на привычный уклад жизни.

Простой анализ ответов показал следующие результаты (рисунок 2.13).

Рисунок 2.13 – Опасения и страхи

Таким образом, среди социальных проблем в большей степени челябинцы опасаются болезней (21%), среди экономических – кризиса (39,9%), среди политических – войны (33,6%).

2.1.5 Оценка существующего имиджа Челябинской области

Результаты проведенного исследования позволяют провести оценку существующего имиджа Челябинской области.

На основе полученных ассоциаций респондентов можно сделать вывод о том, что существующих имидж Челябинской области формируют 3 основных составляющих:

– промышленность. Присутствовали такие ассоциации, как

«промышленность», «заводы», «металлургия»;

– природа. В эту группу попали ассоциации следующего характера: «край гор и озер», «красивые озера», «горы», «Таганай», «Зюраткуль», «Тургояк»;

– недовольство экологической ситуацией, загрязненностью воздуха и природы.

Таким образом, безусловно, основную роль в имидже области играет ее «промышленное прошлое». Несмотря на то, что большинство заводов были ликвидированы (Челябинский Часовой завод «Молния», завод «Калибр», завод «Строммашина», угольный разрез «Коркинский»), до сих пор Челябинская область является важнейшим центром металлургии.

Удивительным стало то, насколько много людей, более 40% опрошенных, гордятся промышленными предприятиями. В ассоциациях также наблюдался и процент положительных мнений о промышленности. Некоторые респонденты считают область развивающейся, обладающей большим потенциалом, опорным краем державы, а это во многом возможно именно благодаря промышленности.

Последняя составляющая, негативно влияющая на имидж области, это плохая экологическая ситуация, как следствие деятельности большого количество промышленных предприятий.

Также негативной составляющей региона являются экологические проблемы после катастрофы на «Маяке»: 29 сентября 1957 г. на ядерном комбинате «Маяк» произошла крупная радиационная катастрофа.

Выброс радиации при аварии оценивался в 20 млн. Кюри. По сравнению с аварией на Чернобыльской АЭС, где выброс составил 50 млн. Кюри.

Падение метеорита 15.02.2013 оказало незначительное влияние на имидж Челябинской области, однако сделало ее более узнаваемой в России и мире.

Итак, по результатам исследования было выявлено, что более половины жителей Челябинска гордятся своим городом и областью, причем в большей степени благодаря красивой природе и крупным промышленным предприятиям. Но при этом только 11% челябинцев хотели бы видеть имидж области

промышленным, а основная масса (40%) хотели бы жить в социально-благополучной области.

Из этого можно сделать вывод, что имидж Челябинска и Челябинской области нуждается в корректировке.

2.2 STEP-анализ Челябинской области

Анализ влияния основных элементов макросреды на деятельность Челябинской области (STEP-анализ) представлен в таблице 2.7.

Оценка степени важности фактора проводилась совместно с экспертами из ОГБУК «Центр развития туризма» по пятибалльной шкале, где 5 – максимальное значение, 1 – минимальное значение.

Таблица 2.7 – Профиль среды

Факторы среды	Важность для маркетинга территорий	Влияние на Челябинскую область	Направленность влияния	Интегральная оценка (гр.2 **х** гр.3 **х** гр.4)
Демографические факторы				
Численность населения	4	4	+	+16
Структура населения	3	3	+	+9
Миграция	4	4	+	+16
Естественный прирост	3	3	+	+9
Экономические факторы				
Общая экономическая ситуация	5	5	+	+25
Доходы населения	4	4	-	-16
Потребительские расходы	3	3	-	-9
Уровень инфляции	4	3	-	-12

Окончание таблицы 2.7

Факторы среды	Важность для маркетинга территорий	Влияние на Челябинскую область	Направленность влияния	Интегральная оценка (гр.2 **х** гр.3 **х** гр.4)
Природные факторы				
Наличие природных ресурсов	5	5	+	+25
Климатические условия	5	4	+	+20
Наличие природоохранных организаций	4	5	-	-20
Туристический потенциал	4	5	+	+20
Политические факторы				
Правительственная нестабильность	5	5	-	-25
Законы и правила, относящиеся к муниципальному праву	5	4	-	-20
Налоговая политика и законодательство	3	3	+	+9
Группы лоббирования	4	3	-	-12
Технологические факторы				
Информационные технологии	4	4	+	+16
Совершенствование технологий	5	3	+	+15
Культурные факторы				
Культурные различия	4	4	+	+16
Традиции	3	3	+	+9
Базовые ценности населения	5	5	+	+25
Стиль и уровень жизни	4	4	+	+16

Результаты STEP-анализа говорят о том, что внутренняя оценка Челябинской области жителями имеет наиболее весомое значение при формировании имиджа. Смена Губернатора пока находится в области негативных факторов, но в целом это скорее связано с тем, что на момент проведения исследования личность Губернатора была не совсем понятна населению, а следовательно вызывала опасения и негативную реакцию. Именно для оценки подобных изменений и стоит проводить регулярный анализ и оценку текущей обстановки.

Значимы экономические факторы, особенно темпы роста инфляции и роста доходов населения, так как это оказывает прямое влияние на уровень жизни населения.

Туристико-рекриационный потенциал традиционно играет большую роль в восприятии области, особенно ярко это стало выражаться с введением ограничительных мер на выезд, что способствовало резкому увеличению внутреннего туризма, в процессе которого у жителей области возник ряд замечаний и предложений, которые было бы неплохо внедрить и использовать при разработке стратегий развития внутреннего туризма.

Итак, в целом макросреда Челябинской области имеет благоприятные характеристики для начала работы по формированию имиджа Челябинской области.

2.3 SWOT-анализ Челябинской области

На основе результатов полевого исследования, анализа конкурентов и оценки социально-экономического положения Челябинской области были определены сильные и слабые стороны Челябинской области, сформулированы возможности и угрозы, которые в свою очередь были использованы при проведении SWOT-анализа Челябинской области.

Выявленные сильные и слабые стороны, возможности и угрозы Челябинской области приведены в таблице 2.8.

Подробно матрица SWOT-анализа Челябинской области представлена в приложении Б.

Таблица 2.8 – Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны:	Возможности:
– высокий уровень экономического развития; – экономическая стабильность развитая промышленность; – туристско-рекреационный потенциал; низкий уровень безработицы.	– создание агломерации «Большой Челябинск»; – финансирование социальных проектов; – рост внутреннего туризма.
Слабые стороны:	Угрозы:
– дефицит областного бюджета в 2020 г. в размере 22 005 640,7 тыс. рублей; – неблагоприятная экологическая ситуация; – загрязненность природы; – изношенность фондов гостиниц, санаториев; – низкие штрафы за нарушение природоохранного законодательства; – низкая покупательная способность населения; – низкий показатель городского благоустройства.	– ухудшение экологической ситуации; рост инфляции; – политическая нестабильность; – увеличение числа уезжающих из Челябинской области; – сокращение налоговых поступлений в бюджет; – рост дефицита областного бюджета.

В результате SWOT-анализа видно, что основными проблемами Челябинской области являются неблагоприятная экологическая ситуация и конкуренция со стороны соседних регионов. В частности, это приводит к увеличению миграции из Челябинской области в другие регионы.

Снижение угроз возможно за счет грамотного продвижения сильных сторон региона в СМИ, привлечения промышленных предприятий к защите окружающей среды. Увеличение финансирования социальных проектов возможно за счет оптимизации расходов областного бюджета и объединения муниципалитетов в рамах проекта агломерации «Большой Челябинск».

Выводы по разделу два

Маркетинговое исследование было проведено с целью выявление предпочтений населения в имидже Челябинской области и Челябинска, оценки существующего имиджа и формулировка общей концепции нового имиджа области и города с учетом предпочтения населения.

В ходе исследования было установлено, что существующих имидж Челябинской области формируют три основные составляющие: промышленность, красивая природа, неблагоприятная экологическая ситуация.

Жители Челябинска хотели бы видеть имидж области социально-благополучным. Для большинства опрошенных челябинцев главными характеристиками идеального города являются: развитая инфраструктура (качество дорог, общественного транспорта, коммунальное обслуживание, интернет) и социальное благополучие (система здравоохранения, низкий уровень преступности и бедности, высокий уровень жизни и др.).

Диаграмма показывает, что 54,5% респондентов испытывают гордость за Челябинскую область, а также 53,1% респондентов выразили желание участвовать в корректировке неблагоприятных представлений о Челябинской области. Эта группа может стать опорой для деятельности по формированию имиджа области.

В продвижении имиджа региона и областного центра должна присутствовать общность целей и идей, иначе это приведет к смешению позиционирования этих двух объектов в сознании потребителей и целевых групп. Причиной этому служит распространенное отождествление областного центра с областью, и построение суждений о регионе на основе мнений о его главном городе.

Таким образом, людям в первую очередь важен комфорт проживания: в областном центре или за его пределами должно быть все необходимое для жизни.

3 РАЗРАБОТКА ИНВЕСТИЦИОННОГО НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПРОЕКТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ ИМИДЖА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Концепция проекта нового имиджа Челябинской области

В процессе обработки анкетных данных, а также изучения данных в открытых информационных источниках я пришла к выводу, что ключевым имидже образующим фактором в разрезе формирования имиджа территории, а также оценок о работе аппарата чиновников и уровне жизни в том или ином субъекте является транслируемое во внешнюю среду мнение жителей региона. Интересный факт: большинство граждан при формировании своего мнения об уровне жизни в том или ином регионе в первую очередь отталкивается от того на сколько им комфортно и насколько восприимчивы региональные власти к существующим проблемам.

Традиционно взаимоотношения власти и граждан регулирует Федеральный закон «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 № 59-ФЗ согласно которому процесс рассмотрения занимает очень много времени и зачастую заявитель не получает полноценного ответа на свое обращения, вынужденный довольствоваться каким-то общим ответом. К тому же сейчас эпоха Интернета, большинство коммуникаций трансформировались и видоизменились, полностью перейдя в цифровой формат.

Принимая изменения современного мира многие политики и государственные служащие заводят официальные аккаунты в социальных сетях, тем самым становясь ближе к гражданам. Однако, для получения эффекта требуется систематизация данных процессов и переведение не только конкретных обособленных личностей в социальные медиа, а создание систематизированной группы официальных пабликов и представительств органов государственной власти, а также разработка и внедрение программ по анализу и мониторингу

поступающих через эти представительства заявлений.

Благодаря формированию базы получаемых обращений можно качественно следить за очагами недовольства, вырабатывать оперативные решения по устранению причин недовольства, а также вырабатывать готовые кейсы по работе в той или иной ситуации, тем самым делясь опытом с другими регионами и сокращая путь выработки управленческого решения.

Оперативная обратная связь, а также дальнейшее принятие конкретных действий по устранения причин недовольства будет выступать мощным рычагом по улучшению имиджа региона, формируя благоприятную среду и повышая лояльность граждан и доверие к руководящему составу, что в свою очередь увеличит эффективность всей проводимой областной политики.

Прозрачность и открытость собранной информации для федеральных властей станет дополнительным гарантом того, что за работой региональных властей ведется контроль, а значит региональные власти в большей степени заинтересованы в качественной отработки обращений.

Помимо этого налаженную систему взаимодействия с представительствами в социальных медиа можно использовать для трансляции позитивных поводов и ведения информационной политики по формированию желаемого имиджа региона. Причем исчезает проблема локального распространения информации, когда большинство мероприятий и проводимых кампаний попадает только на аудиторию жителей областной столицы.

Социальные медиа давно стали площадками проведения массовых мероприятий в онлайн-режиме, поэтому не стоит пренебрегать возможностью взаимодействия с большой аудиторией, а возможность создавать паблики, ориентированные на конкретные целевые аудитории, является прекрасным путем к точечной проработке требуемых в рамках информационной политики вопросов.

Таким образом, в качестве проекта, который улучшит имидж Челябинской области будет рассматриваться создание при Правительстве Челябинской области центра оперативного мониторинга и отработки обращений граждан.

3.2 Разработка системы управления проектом

3.2.1 Структурная декомпозиция работ проекта

Одним из эффективных инструментов управления проектом является структура разбиения работ, которая позволяет определить, какие работы необходимо выполнить для реализации проекта, и установить единую структуру управления этими работами. Для этого используется метод декомпозиции работ. Укрупнённое графическое представление ИСР показано на рисунке 3.1.

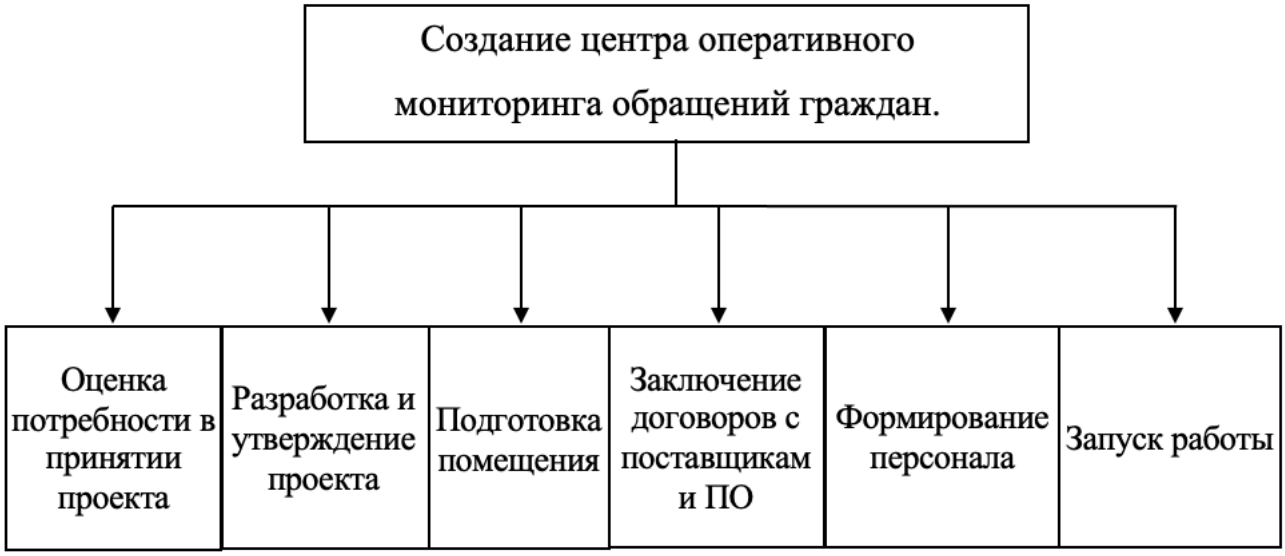

Рисунок 3.1 – Укрупнённое представление ИСР

Более подробно порядок выполнения работ проекта представлен в таблице 3.1

Составление такого плана – сложный процесс, состоящий из многих стадий и этапов, выполняемых различными исполнителями, который должен быть четко координирован и увязан во времени. Системы планирования и управления должны быть способны оценить текущее состояние, предсказать дальнейший ход работ, помочь выбрать правильное направление для воздействия на текущие проблемы с тем, чтобы все работы были выполнены в установленные сроки согласно бюджету.

Таблица 3.1 – Перечень работ проекта

Укрупнённые работы	Частные работы
Оценка потребности в принятии проекта	1. Анализ текущего имиджа региона
	2. Принятие решения о необходимости разработки проекта
Разработка и утверждение проекта	1. Выявление ключевых рычагов управления имиджем
	2. Разработка идеи проекта
	3. Проведение переговоров с разработчиками программного обеспечения
	4. Заключение договоров о намерениях
	5. Разработка плана закупки программного обеспечения
	6. Поиск помещения
Подготовка здания	1. Найм ремонтной бригады для проведения работ
	2. Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест
	3. Проведение экспертизы и утверждение проекта
	4. Косметический ремонт помещения
	5. Расстановка мебели и офисной техники
Заключение договоров с поставщиками ПО	1. Заключение договоров с поставщиками
	2. Поставка программного обеспечения
	3. Тестовые запуски
Формирование персонала	1. Формирование потребности в персонале
	2. Поиск персонала
	3. Заключение трудовых договоров
	4. Обучение персонала
Запуск нового проекта	1. Торжественное открытие

Из таблицы видно, что наибольшим количеством работ обладает этап «Разработка и утверждение проекта». Следовательно, это один из наиболее важных этапов, от правильного выполнения которого зависит вся дальнейшая работа.

3.2.2 Сетевой график проекта

Сеть – это имитационная модель комплекса работ проекта, представляющая собой ориентированный математический граф, дугами которого служат работы. Работа – это процесс, происходящий во времени и требующий затрат ресурсов. На сетевом графике также выделяют события, которые представляют собой результат выполнения одной или нескольких работ.

Для построения данной модели необходимо определить логические взаимосвязи между работами. Причиной взаимосвязей являются, технологические ограничения (начало одних работ зависит от завершения других). Заданный комплекс работ упорядочен в их логической последовательности с выделением отдельных групп работ, которые могут и должны выполняться параллельно [9]. Перед построением сетевого графика необходимо рассчитать ожидаемую продолжительность выполнения работ [3].

Ожидаемая продолжительность работы (t_{ij}) в сетевом графике рассчитывается по принятой двухоценочной методике, исходя из минимальной (t_{ij} мин) и максимальной (t_{ij} макс) оценок продолжительностей, задаваемых ответственным исполнителем каждой работы. Предполагается, что минимальная оценка соответствует наиболее благоприятным условиям (оптимистический вариант), а максимальная – наиболее неблагоприятным (пессимистический вариант) (формула (3.1)):

$$t_{ij} = 0,4t_{ij}^{max} + 0,6t_{ij}^{min}, \qquad (3.1)$$

где t_{ij} – ожидаемая продолжительность;

t_{ij}^{max} – пессимистическая оценка продолжительности работы, которая соответствует времени ее выполнения в неблагоприятных условиях;

t_{ij}^{min} – оптимистическая оценка продолжительности работы, которая соответствует времени ее выполнения в наиболее благоприятных условиях.

Среднеквадратическое отклонение (δ_{ij}) продолжительности в двухоценочной методике рассчитывается по следующей формуле (3.2):

$$\sigma_{ij} = \frac{t_{ij}^{max} - t_{ij}^{min}}{5} = 0{,}2\left(t_{ij}^{max} - t_{ij}^{min}\right). \quad (3.2)$$

Дисперсия (D_{ij}) рассчитывается по формуле (3.3):

$$D_{ij} = \sigma_{ij}^2. \quad (3.3)$$

Параметры работ сетевого графика представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Перечень, параметры и вероятностные характеристики работ сетевого графика

В днях

Код работы	Наименование работы	Продолжительность			СКО	Дисперсия
		Максимальная	Минимальная	Ожидаемая		
0-1	Анализ текущего имиджа региона	44	44	44	0	0
1-2	Принятие решения о необходимости разработки проекта	7	2	4	1	1
2-3	Выявление ключевых рычагов управления имиджем	7	3	5	0,8	0,64
3-4	Разработка идеи проекта	30	14	20	3,2	10,24
4-5	Проведение переговоров с разработчиками программного обеспечения	6	1	3	1	1
5-6	Заключение договоров о намерениях	1	1	1	0	0
4-7	Разработка плана закупки программного обеспечения	1	1	1	0	0

Окончание таблицы 3.2

Код работы	Наименование работы	Продолжительность			СКО	Дисперсия
		Максимальная	Минимальная	Ожидаемая		
7-8	Поиск помещения	10	5	7	1	1
8-9	Найм ремонтной бригады для проведения работ	7	4	5	0,6	0,36
9-10	Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест	20	10	14	2	4
10-11	Проведение экспертизы и утверждение проекта	7	3	5	0,8	0,64
11-12	Косметический ремонт помещения	30	14	20	3,2	10,24
12-13	Расстановка мебели и офисной техники	3	1	2	0,4	0,16
13-14	Заключение договоров с поставщиками	1	1	1	0	0
14-15	Поставка программного обеспечения	1	1	1	0	0
4-16	Тестовые запуски	10	5	7	1	1
16-17	Формирование потребности в персонале	7	4	5	0,6	0,36
17-18	Поиск персонала	45	20	30	5	25
18-19	Заключение трудовых договоров	9	6	7	0,6	0,36
19-20	Обучение персонала	20	10	14	2	4
15; 20-21	Торжественное открытие	1	1	1	0	0

3.2.3 Расчёт параметров сетевого графика

Ранний срок свершения исходного события принимается равным нулю. Ранний срок свершения каждого промежуточного события рассчитывается путем нахождения максимума из сумм ранних сроков событий, непосредственно предшествующих данному и продолжительности работ, ведущих от этих событий

к данному. Рассчитанный таким образом ранний срок свершения завершающего события принимается в качестве его же позднего срока свершения, то есть завершающее событие никаким резервом времени не обладает.

Поздние сроки свершения событий определяются при просмотре графика в обратном направлении, как разность (минимальная) позднего срока свершения события, непосредственно следующего за данным, и продолжительности работы, соединяющей эти события. Для тех работ, у которых поздний срок свершения события больше раннего образуется резерв времени, равный их разности. Событие, не обладающее резервом времени, лежит на критическом пути. Параметры событий сетевого графика представлены в (таблице 3.3).

Таблица 3.3 – Параметры событий сетевого графика

В днях

Номер события	Название события	Сроки свершения		Полный резерв времени
		ранний	поздний	
1	Анализ текущего имиджа региона	0	0	0
2	Принятие решения о необходимости разработки проекта	44	44	0
3	Выявление ключевых рычагов управления имиджем	48	48	0
4	Разработка идеи проекта	53	53	0
5	Проведение переговоров с разработчиками программного обеспечения	73	130	57
6	Заключение договоров о намерениях	76	133	57
7	Разработка плана закупки программного обеспечения	77	134	57
8	Поиск помещения	73	73	0
9	Найм ремонтной бригады для проведения работ	80	80	0
10	Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест	85	85	0
11	Проведение экспертизы и утверждение проекта	99	99	0
12	Косметический ремонт помещения	104	104	0
13	Расстановка мебели и офисной техники	124	124	0
14	Заключение договоров с поставщиками	126	126	0
15	Поставка программного обеспечения	127	127	0
16	Тестовые запуски	128	128	0
17	Формирование потребности в персонале	73	79	6
18	Поиск персонала	78	108	6
19	Заключение трудовых договоров	108	114	6
20	Обучение персонала	115	121	6
21	Торжественное открытие	135	135	0

Сетевой график представлен в Приложении В. Критический путь показан алой заливкой, вехи обозначены флажками. Далее рассчитаем значения параметров работ сетевого графика. Ранний срок начала работы совпадает с ранним сроком свершения ее начального события. Поздний срок окончания работы совпадает с поздним сроком свершения ее конечного события. Ранний срок окончание работ $T_{ij}^{РО}$ – это наиболее раннее из возможных времен окончания данной работы. Рассчитывается по формуле (3.4):

$$T_{ij}^{РО} = T_{ij}^{РН} + t_{ij} = Tp_i + t_{ij}. \quad (3.4)$$

Позднее начало работы $T_{ij}^{ПН}$ – это наиболее позднее из возможных времен начала работы, которое не увеличивает продолжительности критического пути сетевого графика. Рассчитывается по формуле (3.5):

$$T_{ij}^{ПН} = T_{ij}^{ПО} - t_{ij} = T_{П\,j} - t_{ij}. \quad (3.5)$$

Для всех работ критического пути, как не имеющих резервов времени, ранний срок начала совпадет с поздним сроком начала, а ранний срок окончания – с поздним сроком окончания. Работы, не лежащие на критическом пути, обладают резервами времени. Полный резерв времени работы $R_{ij}^{П}$ – полный резерв времени работы образуется вычитанием из позднего срока свершения её конечного события раннего срока свершения её начального события и её ожидаемой продолжительности. Рассчитывается по формуле (3.6):

$$R_{ij}^{П} = T_{ij}^{ПО} - T_{ij}^{РН} - t_{ij} = T_{П\,j} - Tp_i - t_{ij}. \quad (3.6)$$

Частный резерв времени работы 1-го рода $R_{ij}^{ЧI}$ равен разности поздних сроков

свершения ее конечного и начального событий за вычетом ее ожидаемой продолжительности, рассчитывается по формуле (3.7):

$$R_{ij}^{ЧI} = T_{П\,j} - T_{П\,i} - t_{ij}. \quad (3.7)$$

Частный резерв времени работы 2-го рода $R_{ij}^{ЧII}$ – частный резерв времени второго рода равен разности ранних сроков свершения ее конечного и начального событий за вычетом ее ожидаемой продолжительности, рассчитывается по формуле (3.8):

$$R_{ij}^{ЧII} = Tp_j - Tp_i - t_{ij}. \quad (3.8)$$

Свободный (независимый) резерв времени $R_{ij}^{С(Н)}$ – Свободный (независимый) резерв времени работы образуется вычитанием из раннего срока свершения её конечного события позднего срока свершения её начального события и её ожидаемой продолжительности. Свободный резерв времени может быть отрицательным и рассчитывается по формуле (3.9):

$$R_{ij}^{С(Н)} = Tp_j - T_{П\,i} - t_{ij}. \quad (3.9)$$

Если работа лежит на критическом пути (и не является мнимой), то коэффициент напряженности работы $K_{ij}^{Н}$ равен единице.

Если работа не лежит на критическом пути (и не является мнимой), то он равен отношению суммы продолжительностей отрезков максимального из полных путей, проходящих через данную работу, не совпадающих с критическим путём, к сумме продолжительностей отрезков критического пути, не совпадающих с максимальным из полных путей, проходящих через данную

работу. В зависимости от значения коэффициента напряженности работу можно отнести:

а) к критической зоне, если $0,8 \leq К_{ij}^{Н} \leq 1$;

б) к промежуточной зоне, если $0,5 \leq К_{ij}^{Н} < 0,8$;

в) к резервной зоне, если $К_{ij}^{Н} < 0,5$.

Параметры работ сетевого графика представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Параметры работ сетевого графика

В днях

Код работы	Ожидаемая продолжительность	Сроки начала		Сроки окончания		Резервы времени				Коэффициент напряженности
		ранний	поздний	ранний	поздний	полный	частный 1 рода	частный 2 рода	свободный	
0-1	44	0	0	44	44	0	0	0	0	1
1-2	4	44	44	48	48	0	0	0	0	1
2-3	5	48	48	53	53	0	0	0	0	1
3-4	20	53	53	73	73	0	0	0	0	1
4-5	3	73	130	76	133	57	0	0	-57	0,07
5-6	1	76	133	77	134	57	0	0	-57	0,07
6-7	1	77	134	78	135	57	0	0	-57	0,07
4-8	7	73	73	80	80	0	0	0	0	1
8-9	5	80	80	85	85	0	0	0	0	1
9-10	14	85	85	99	99	0	0	0	0	1
10-11	5	99	99	104	104	0	0	0	0	1
11-12	20	104	104	124	124	0	0	0	0	1
12-13	2	124	124	126	126	0	0	0	0	1
13-14	1	126	126	127	127	0	0	0	0	1
14-15	1	127	127	128	128	0	0	0	0	1
15-16	7	128	128	135	135	0	0	0	0	1
4-17	5	73	79	78	84	6	0	0	-6	0,89
17-18	30	78	84	108	114	6	0	0	-6	0,89
18-19	7	108	114	115	121	6	0	0	-6	0,89
19-20	14	115	121	129	135	6	0	0	-6	0,89
7;16;20 - 21	1	135	135	136	136	0	0	0	0	1

Как видно из таблицы 3.4 к критической зоне относятся работы: 4-17, 17-18,18-19, 19-20; остальные работы, не лежащие на критическом пути, относятся резервной зоне. К промежуточной зоне не относится ни одна работа.

3.2.4 Система контроля выполнения проекта, основанная на методе «вех»

После построения иерархической структуры работ, появляется возможность проставить и согласовать основные этапы проекта (вехи). Именно по этим этапам заказчик будет контролировать ход исполнения проекта.

Веха – событие или дата в ходе осуществления проекта. Веха используется для отображения состояния завершенности тех или иных работ. В контексте проекта менеджеры используют вехи для того, чтобы обозначить важные промежуточные результаты, которые должны быть достигнуты в процессе реализации проекта. Последовательность вех, определенных менеджером, часто называется планом по вехам. Даты достижения соответствующих вех образуют календарный план по вехам.

Таким образом, на этом этапе определяются основные точки, то есть те результаты и сроки, которые жестко контролируются руководством и которые менеджер проекта менять, не имеет права без согласования с заказчиком. План проекта по вехам показан в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – План проекта по вехам

Номер события на сетевом графике	Основные этапы (вехи) проекта	Дата
2	Принято решение о необходимости разработки проекта	06.10.2020
6	Найдены поставщики ПО	16.11.2020
8	Помещение найдено	19.11.2020
9	Бригада нанята	26.11.2020
11	Экспертиза проведена. Проект утвержден.	23.12.2020
13	Ремонт окончен. Мебель расставлена	22.01.2021
16	Тестирование ПО проведено	04.02.2021
20	Персонал нанят и обучен	27.01.2021
21	Проведено торжественное открытие	5.02.2021

3.2.5 Матрица разделения административных задач управления

Для реализации рассматриваемого проекта необходимо создать организационную структуру управления проектом. В данном случае проектная команда создается до начала проекта для реализации подготовительных этапов. Состав команды формируют уже нанятые в штат органов исполнительной власти сотрудники. Структура максимально оптимизирована и применялась на практике много раз. Структура управления проектом представлена на рисунке 3.2.

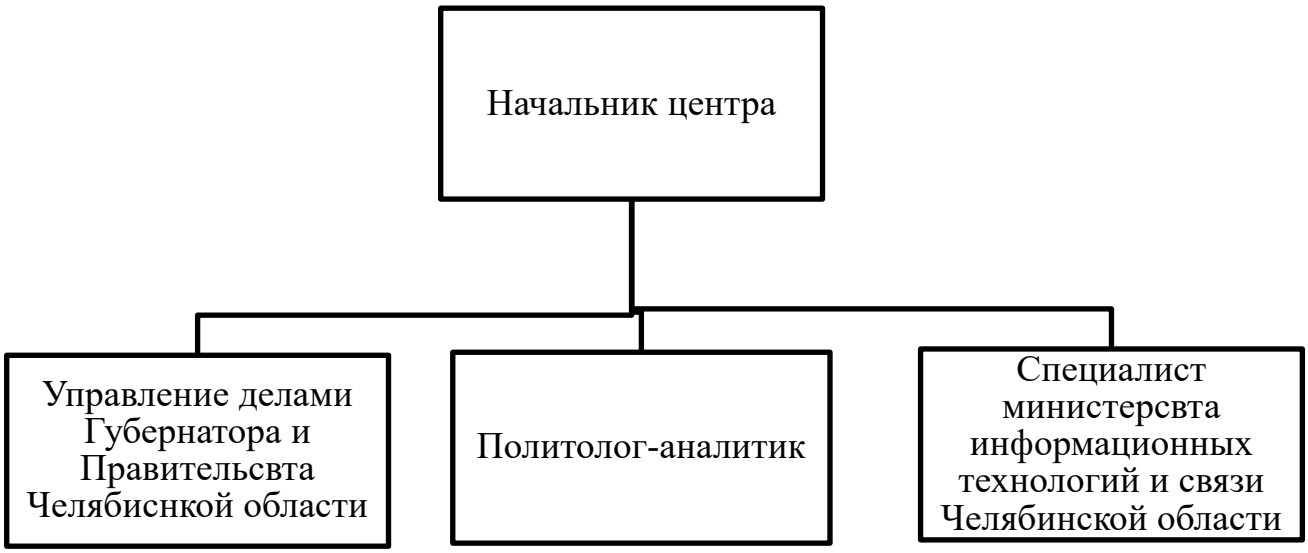

Рисунок 3.2 – Организационная структура управления проектом

Следующим шагом работы с проектной группой станет составление матрицы ответственности с целью чёткой регламентации, назначения ответственных за этапы, отдельные работы проекта, что увеличит вероятность его реализации в рамках разработанного плана. Матрица РАЗУ представлена в таблице 3.6.

При заполнении матрицы РАЗУ использованы следующие обозначения:

- Р – принятие решения;
- О – организация;
- И – исполнение;
- К – контроль.

Таблица 3.6 – Матрица разделения административных задач управления

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица			
		Начальник центра	Специалист мининформ	Управделами	Политолог-аналитик
0-1	Анализ текущего имиджа региона	Р,К			И
1-2	Принятие решения о необходимости разработки проекта	Р			
2-3	Выявление ключевых рычагов управления имиджем	К			И
3-4	Разработка идеи проекта	О			И
4-5	Проведение переговоров с разработчиками программного обеспечения		Р,И		
5-6	Заключение договоров о намерениях		Р,И		
6-7	Разработка плана закупки программного обеспечения		Р,И		
4-8	Поиск помещения	К		И	
8-9	Найм ремонтной бригады для проведения работ	Р		И	
9-10	Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест	Р,К		И	
10-11	Проведение экспертизы и утверждение проекта			О,К	
11-12	Косметический ремонт помещения			О	
12-13	Расстановка мебели и офисной техники		О,И	О,И	
13-14	Заключение договоров с поставщиками	К	И		
14-15	Поставка программного обеспечения		О,К		
15-16	Тестовые запуски		К		
4-17	Формирование потребности в персонале			И	
17-18	Поиск персонала			О,К	
18-19	Заключение трудовых договоров			О,К	
19-20	Обучение персонала			О	
7;16;20-21	Торжественное открытие	К			И

3.3 Инвестиционный план

Порядок и длительность этапов реализации проекта отражены в календарном плане, представленном в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Календарный план

Наименование этапа	Длительность дни	Дата начала	Дата окончания	Предшест-вующие работы
Анализ текущего имиджа региона	44	01.08.20	30.09.20	
Принятие решения о необходимости разработки проекта	4	01.10.20	06.10.20	1
Выявление ключевых рычагов управления имиджем	5	07.10.20	13.10.20	2
Разработка идеи проекта	20	14.10.20	10.11.20	3
Проведение переговоров с разработчиками программного обеспечения	3	11.11.20	13.11.20	4
Заключение договоров о намерениях	1	16.11.20	16.11.20	5
Разработка плана закупки программного обеспечения	1	17.11.20	17.11.20	6
Поиск помещения	7	11.11.20	19.11.20	4
Найм ремонтной бригады для проведения работ	5	20.11.20	26.11.20	8
Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест	14	27.11.20	16.12.20	9
Проведение экспертизы и утверждение проекта	5	17.12.20	23.12.20	10

Окончание таблицы 3.7

Наименование этапа	Длительность дни	Дата начала	Дата окончания	Предшествующие работы
Косметический ремонт помещения	20	24.12.20	20.01.21	11
Расстановка мебели и офисной техники	2	21.01.21	22.01.21	12
Заключение договоров с поставщиками	1	25.01.21	25.01.21	13
Поставка программного обеспечения	1	26.01.21	26.01.21	14
Тестовые запуски	7	27.01.21	04.02.21	15
Формирование потребности в персонале	5	11.11.20	17.11.20	4
Поиск персонала	30	18.11.20	29.12.20	17
Заключение трудовых договоров	7	30.12.20	07.01.21	18
Обучение персонала	14	08.01.21	27.01.21	19
Торжественное открытие	1	05.02.21	05.02.21	20; 16; 7

Цель календарного планирования – получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта. Графическое представление плана проекта и этапы его работ отображает диаграмма Ганта, представленной в приложении Г.

Рассмотрим подробнее инвестиционные затраты. В качестве помещения для Центра предполагается задействовать пространство одного из административных зданий, находящихся в собственности Управления делами Губернатора и Правительства Челябинской области. Покупать или арендовать ничего не надо. Затраты на косметический ремонт покроет один из существующих государственных контрактов Управления делами Губернатора.

Единственным поставщиком необходимого программного обеспечения является специально созданный федеральный центр по разработке

инновационных инструментов сбора обратной связи, субсидируемый государством. Таким образом регионам данное ПО предоставляется бесплатно.

Штат сотрудников набирается из представителей региональных министерств и ведомств, которые остаются в штатном расписании данных учреждений, таким образом дополнительных затрат на выплату заработных плат не требуется.

Так как создаваемый проект направлен на решение не только имиджевого вопроса, но и является политически важным инструментом контроля за работой аппарата управленцев, то реализация проекта предполагается за счет государственных инвестиций, а также использования натуральных фондов Правительства Челябинской области.

3.4 Оценка эффективности мероприятий по формированию имиджа

Результаты реализации описанного в данной выпускной квалификационной работе инвестиционного некоммерческого проекта по формированию имиджа Челябинской области стоит искать в плоскости нематериальных дивидендов.

Причем формирование и продвижение имиджа территории – это процесс длительный и планомерный. Результат не может быть достигнут в течении года, но принесет значительный эффект будущем. Разработанный проект направлен на формирование имиджа Челябинской области – нематериального объекта. Иными словами, речь идет о мероприятиях с отложенным эффектом.

Поэтому в данном случае целесообразно говорить об оценке социального эффекта предложенного проекта.

Данный проект способствует улучшению внутреннего климата региона, удовлетворенности граждан, а также росту эффективности работы органов управления, что способствует увеличению качества жизни населения, развитию социальной сферы (поддержка здравоохранения) и повышению патриотизма населения Челябинской области.

Оценка эффективности будет проходить по следующим показателям:

– уровень удовлетворенности качеством жизни;

– индекс цитируемости региона в федеральных и региональных средствах массовой информации;

– оценка региона со стороны лидеров общественного мнения;

– количество положительных и отрицательных публикаций, упоминаний Челябинской области в СМИ.

При оценке эффективности будут использованы следующие способы:

– проведение ежегодных маркетинговых исследований и опросов общественного мнения;

– контент-анализ публикаций о Челябинской области в СМИ;

– опросы лидеров общественного мнения, экспертов;

– оценка изменения статистических показателей.

Результат от реализации мероприятий по формированию имиджа Челябинской области следует искать в плоскости нематериальных дивидендов и том эффекте, который будет оказан на общественное мнение и население области.

Таким образом, предложенные в данной дипломной работе мероприятия по формированию имиджа Челябинской области способствуют достижении поставленных целей выпускной квалификационной работы и являются достаточно эффективными.

Выводы по разделу три

Основными целями центра оперативного мониторинга и отработки обращений граждан при Правительстве Челябинской области является улучшение внутрирегионального климата и повышение лояльности граждан, путем устранения острых проблем и оперативной реакцией на их возникновение.

Основными целями разработанного проекта по формированию имиджа являются: пропаганда и поддержание социально-благополучного имиджа

Челябинска и Челябинской области, снижение выездной миграции населения, привлечение человеческого капитала.

Имидж, основанный на социальном благополучии, имеет крепкую основу. Социально-благополучный имидж Челябинской области поможет преодолеть закрепившееся в сознании населения мнение об области, как о промышленной и экологически загрязненной.

В данном разделе был разработан план по реализации разработанного проекта, направленный на достижение поставленных целей.

В случае формирования имиджа Челябинской области целесообразно говорить о социальном эффекте предложенных мероприятий. Результат от реализации мероприятий по формированию имиджа Челябинской области следует искать в плоскости нематериальных дивидендов и том эффекте, который будет оказан на общественное мнение и население области.

Предложенный проект способствует увеличению качества жизни населения, развитию социальной сферы и повышению патриотизма населения Челябинской области.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление имиджем важный элемент успешного управления регионом, хороший имидж, правильное позиционирование позволяет привлекать дополнительные финансовые потоки, тем самым развивая регион и улучшая уровень жизни населения.

Создание имиджа процесс долгий и кропотливый и ключевым моментов является качественное проведение комплексных исследований, направленных на сбор и обработку объективных данных для определения областей и методов работы, а также определения предпочтений целевой аудитории.

Формирование имиджа региона можно рассматривать как инвестиционный некоммерческий проект, направленный на улучшение социального лкимата в области.

С целью сбора актуальной информации по текущему состоянию имиджа Челябинской области было проведено маркетинговое исследование. В ходе исследования были выявлены предпочтения населения в имидже Челябинской области и Челябинска, сформирована оценка существующего имиджа и сформулирована общая концепции нового имиджа области и города с учетом предпочтений населения.

Полеченные в ходе исследования данные были обработаны и проанализированы, на основе оценки стратегической позиции Челябинской области и использования комплекса маркетинга, инвестиционного и проектного анализа был предложен инвестиционный некоммерческий проекта, направленный на улучшение имиджа Челябинской области.

Предложенный проект способствуют увеличению качества жизни населения, развитию социальной сферы и повышению патриотизма населения Челябинской области.

Таким образом, все сформулированные цели и задачи дипломной работы были достигнуты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Арженовский, И.В. Маркетинг регионов [Текст] / И.В. Арженовский. – М.: Юнити-Дана. – 2011. – 136 с.

2 Визгалов, Д.В. Маркетинг города [Текст]/ Д.В. Визгалов. — М.: Фонд «Институт экономики города»,2010. — 110 с.

3 Котлер, Ф. Маркетинг мест: Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы [Текст] / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер / Пер. с англ. М. Аккая, В. Мишучков. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2009. – 376 с.

4 Панкрухин, А.П. Маркетинг территорий [Текст] / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2010. – 416 с.

5 Пшизова, С. Н. Какую партийную систему воспримет наше общество? [Текст] / С. Н. Пшизова – 1998. – 23 с.

6 Сачук, Т.В. Территориальный маркетинг [Текст]/ Т.В. Сачук. – СПб.: Питер, 2009. – 368 с.

7 Анохин Е.В. Методология разработки маркетинговой концепции развития региона (на примере стратегии развития Нижегородской области до 2020 г.) [Текст] // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. - №1. – С. 18-30.

8 Важенина И.С. Бренд территории: сущность и проблемы формирования [Текст]// Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. - №2. – С. 91-101.

9 Важенина И.С. Методологические основы и алгоритм стратегического планирования формирования имиджа и репутации территории [Текст] // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. - №20. – С. 21-30.

10 Джанджугазова Е.А., Лапочкина В.В. Маркетинговые методы формирования имиджа туристских территорий (на примере Смоленской

области) [Текст] // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2012, №7. – С. 35-46.

11 Кетова Н.П. Региональный маркетинг в системе инструментов и принципов управления территориальным развитием [Электронный ресурс] // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2012. – №1. – С. 5-13.

12 Численность населения Челябинска по полу и возрасту на 01.01.2020 [Электронный ресурс]: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области. – Режим доступа: https://chelstat.gks.ru/population, свободный. – Загл. с экрана.

13 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие /Л.А. Баев. – Челябинск: «Каменный пояс», 2007. – 272 с.

14 Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев, М.Г. Литке. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 68 с.

15 Баев, Л.А. Сетевые методы планирования и управления: методические указания к курсовому проекту / Л.А. Баев, С.Ю. Лелекова, Н.С. Дзензелюк, – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010. – 24 с.

16 Зонов, В.Л. Преддипломная практика и дипломное проектирование: Методические указания / В.Л. Зонов, Е.Ж. Васильев, Л.А. Баев / под ред. Л.А. Баева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – 56 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета по оценке имиджа челябинской области

ОЦЕНКА ИМИДЖА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

Здравствуйте! Мы проводим исследование, посвященное имиджу Челябинской области. Пожалуйста, уделите несколько минут, чтобы ответить на вопросы анкеты.

1. Какими характеристиками, по Вашему мнению, должен обладать идеальный город? *(выберите не более трех вариантов)*

а. Высокие зарплаты;
б. Развитая инфраструктура (качество дорог, общественного транспорта, канализация, электричество, интернет, обслуживание);
в. Богатая культурная жизнь; (выставки, концерты, праздничные мероприятия)
г. Ухоженный город (архитектура, парки, памятники культуры);
д. Возможности для самореализации (развитость образования, возможности для профессионального и личностного роста, творчества, самовыражения);
е. Высокое качество жизни, социальное благополучие (здравоохранения, низкий уровень преступности, бедности);
ж. Экологическая безопасность, чистота.

2. Какой город России Вы считаете самым благоприятным для проживания? (*поясните свой ответ)*

_____

_____

3. Можете ли вы сказать, что испытываете чувство патриотизма, гордости за Челябинскую область? *(выберите 1 вариант)*

а. да, определенно испытываю;
б. да, скорее испытываю;
в. затрудняюсь ответить;
г. нет, скорее не испытываю;
д. нет, точно не испытываю.

4. Что вызывает у Вас чувство гордости в отношении Челябинской области? *(выберите несколько вариантов)*

а. Природные ресурсы;
б. Спортивные достижения команд из Челябинской области;
в. Масштабные события;
г. Выдающиеся личности;
д. Крупные промышленные предприятия.

5. Какие ассоциации возникают у Вас в отношении Челябинской области?

_____
_____

6. Каким Вы ХОТЕЛИ БЫ видеть образ/имидж Челябинской области? *(1 ответ)*

а. Промышленный;
б. Культурный;
в. Туристический;
г. Спортивный;
д. Бизнес-центр;
е. Социально-благополучный;
ж. Метеоритный.

7. Готовы ли Вы активно участвовать в корректировке неблагоприятных представлений, суждений о Челябинской области? *(выберите 1 вариант)*

а. да, определенно готов(а);
б. да, скорее буду участвовать;
в. затрудняюсь ответить;
г. нет, скорее не буду участвовать;
д. нет, точно не планирую участвовать.

8. Как Вы относитесь к масштабным городским мероприятиям:

а. Меня не интересуют масштабные мероприятия в городе (фестивали, соревнования);
б. Я время от времени (иногда) посещаю масштабные мероприятия в городе;
в. Я активно принимаю участие в конкурсах, фестивалях, праздниках.

9. С какими проблемами Вы сталкивались, отдыхая на территории Челябинской области? *(выберите не более двух вариантов)*

а. Низкий уровень сервиса в санаториях, гостиницах и т.п.;
б. Недостаточно развитая инфраструктура (старые гостиницы, нет развлечений и т.п.);
в. Высокие цены (гостиницы, экскурсии);
г. Загрязненность природы (озера, пляжи, леса);
д. Недостаток информации о предлагаемом отдыхе, гостиницах, экскурсиях.

10. Нравится ли Вам изображение верблюда на гербе Челябинской области?

а. Да б. Нет

11. Чего Вы опасаетесь в ближайшем будущем?
(выберите несколько вариантов)

а. Одиночества;
б. Болезней;
в. Аварии;
г. Алкоголизма;
д. Наркомании;
е. Кризиса;
ж. Безработицы;
з. Невыполнения обязательств по долгам, кредитам;
и. Повышения цен;
к. Бедности;
л. Беспорядков в стране;
м. Терроризма;
н. Нестабильности в политике;
о. Реформ/больших перемен в стране/новых законопроектов;
п. Войны.

12. Пол:

а. Мужской б. Женский

13. Ваш возраст:

а. 17-22 б. 23-28 в. 29-34 г. 35-40 д. 41-46 е. 47-52 ж. 53-58

14. Ваш род деятельности:

а. Владелец, совладелец предприятия
б. Руководитель предприятия/организации (но не владелец)
в. Руководитель подразделения
г. Специалист/ служащий
д. Рабочий
е. Находитесь в отпуске по уходу за ребенком
ж. Домохозяйка
з. Учащийся/студент
и. Пенсионер
к. Временно не работаете
л. Другое _____

15. Вы проживаете:

а. В Челябинске;
б. В другом городе Челябинской области (каком?) _____
в. В другой области (какой?) _____

Большое спасибо за ваше участи!

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Количественная оценка взаимного влияния факторов SWOT

Таблица Б.1 – Количественная оценка взаимного влияния факторов SWOT

В баллах

Факторы SWOT		Слабые стороны				Сильные стороны			
		Дефицит областного бюджета	Неблагоприятная экологическая ситуация	Загрязненность природы	Низкий показатель городского благоустройства	Высокий уровень экономического развития	Экономическая стабильность	Развитая промышленность	Туристско-рекреационный потенциал
Угрозы	Ухудшение экологической ситуации	1	3	1	2	2	4	1	1
	Увеличение числа уезжающих из Челябинской области	3	5	1	2	5	4	1	5
	Сокращение налоговых поступлений в бюджет	3	4	1	3	4	3	5	2
	Рост дефицита областного бюджета	3	3	2	2	3	3	4	1
Возможности	Создание агломерации «Большой Челябинск»	4	3	2	3	1	5	3	2
	Увеличение финансирование социальных проектов.	3	3	2	1	5	3	2	1
	Рост внутреннего туризма	2	4	3	1	5	2	1	5

Окончание приложения Б

Таблица Б.2 – Формирование проблемного поля в рамках SWOT – анализа

<table>
<tr><th colspan="2" rowspan="2">Факторы SWOT</th><th colspan="4">Слабые стороны</th><th colspan="4">Сильные стороны</th></tr>
<tr><th>Дефицит областного бюджета</th><th>Неблагоприятная экологическая ситуация</th><th>Загрязненность природы</th><th>Низкий показатель городского благоустройства</th><th>Высокий уровень экономического развития</th><th>Экономическая стабильность</th><th>Развитая промышленность</th><th>Туристско-рекреационный потенциал</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Угрозы</td><td>Ухудшение экологической ситуации</td><td colspan="8" rowspan="2">Повышение социальной ответственности предприятий</td></tr>
<tr><td>Увеличение числа уезжающих из Челябинской области</td><td colspan="4">Разработка новой концепции формирования городской среды. Смена имиджа региона</td><td colspan="3" rowspan="3">Создание туристических маршрутов</td></tr>
<tr><td>Сокращение налоговых поступлений в бюджет</td><td colspan="7" rowspan="2">Привлечения предприятий к защите окружающей среды. Увеличение штрафов за нарушение природоохранного законодательства.</td></tr>
<tr><td>Рост дефицита областного бюджета</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Возможности</td><td>Создание агломерации «Большой Челябинск»</td><td colspan="4" rowspan="3">Проведение конкурсов социальных проектов, направленных на устранение существующих проблем</td><td rowspan="2">Развитие городской среды</td><td colspan="2" rowspan="2">Проекты по популяризации рабочих профессий</td></tr>
<tr><td>Увеличение финансирование социальных проектов.</td></tr>
<tr><td>Рост внутреннего туризма</td><td colspan="3">Улучшение туристического сервиса. Развитие малого бизнеса</td></tr>
</table>

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Сетевой график проекта

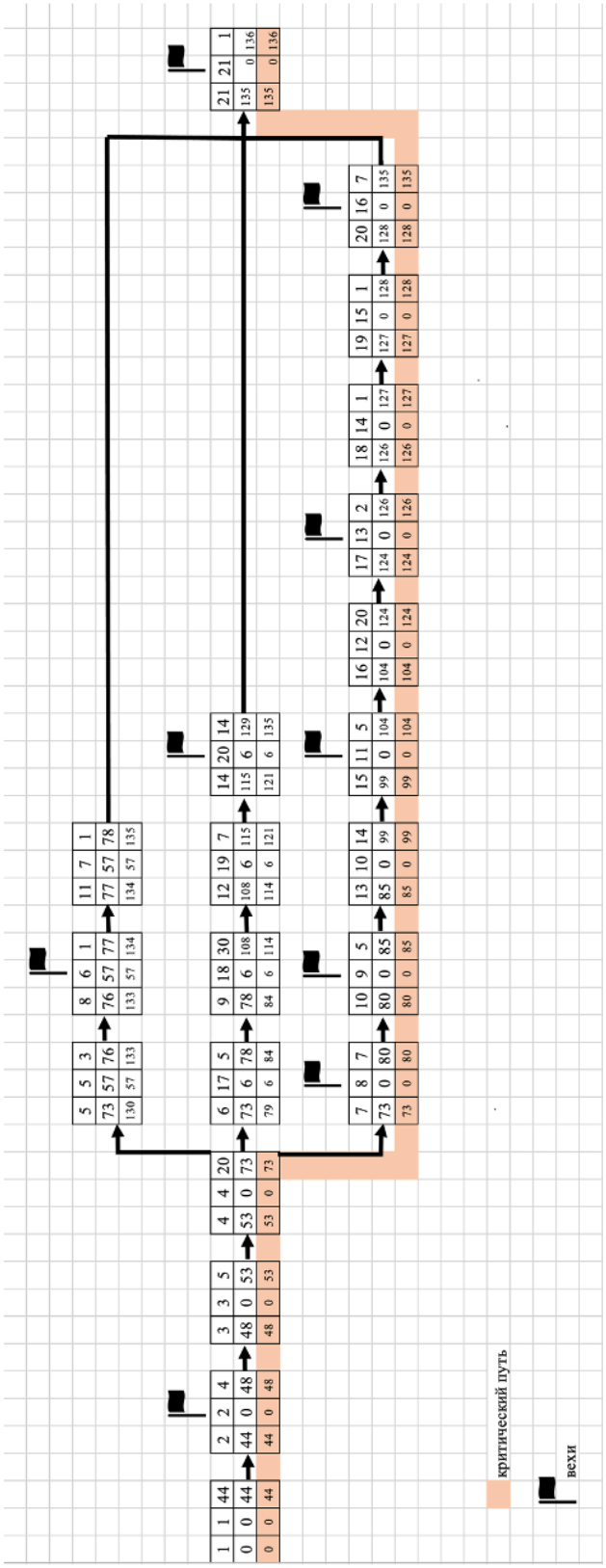

Рисунок В.1 – Сетевой график проекта

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Диаграмма Ганта

Имя задачи	Длител...	Начало	Готово	Предшеств...
Анализ текущего имиджа региона	44д	01.08.20	30.09.20	
Принятие решения о необходимости разработки проекта	4д	01.10.20	06.10.20	1
Выявление ключевых рычагов управления имиджем	5д	07.10.20	13.10.20	2
Разработка идеи проекта	20д	14.10.20	10.11.20	3
Проведение переговоров с разработчиками программного об	3д	11.11.20	13.11.20	4
Заключение договоров о намерениях	1д	16.11.20	16.11.20	5
Разработка плана закупки программного обеспечения	1д	17.11.20	17.11.20	6
Поиск помещения	7д	11.11.20	19.11.20	4
Найм ремонтной бригады для проведения работ	5д	20.11.20	26.11.20	8
Создание эскиза планировки помещения и рабочих мест	14д	27.11.20	16.12.20	9
Проведение экспертизы и утверждение проекта	5д	17.12.20	23.12.20	10
Косметический ремонт помещения	20д	24.12.20	20.01.21	11
Расстановка мебели и офисной техники	2д	21.01.21	22.01.21	12
Заключение договоров с поставщиками	1д	25.01.21	25.01.21	13
Поставка программного обеспечения	1д	26.01.21	26.01.21	14
Тестовые запуски	7д	27.01.21	04.02.21	15
Формирование потребности в персонале	5д	11.11.20	17.11.20	4
Поиск персонала	30д	18.11.20	29.12.20	17
Заключение трудовых договоров	7д	30.12.20	07.01.21	18
Обучение персонала	14д	08.01.21	27.01.21	19
Торжественное открытие	1д	05.02.21	05.02.21	20; 16; 7

Рисунок Г.1 – Диаграмма Ганта