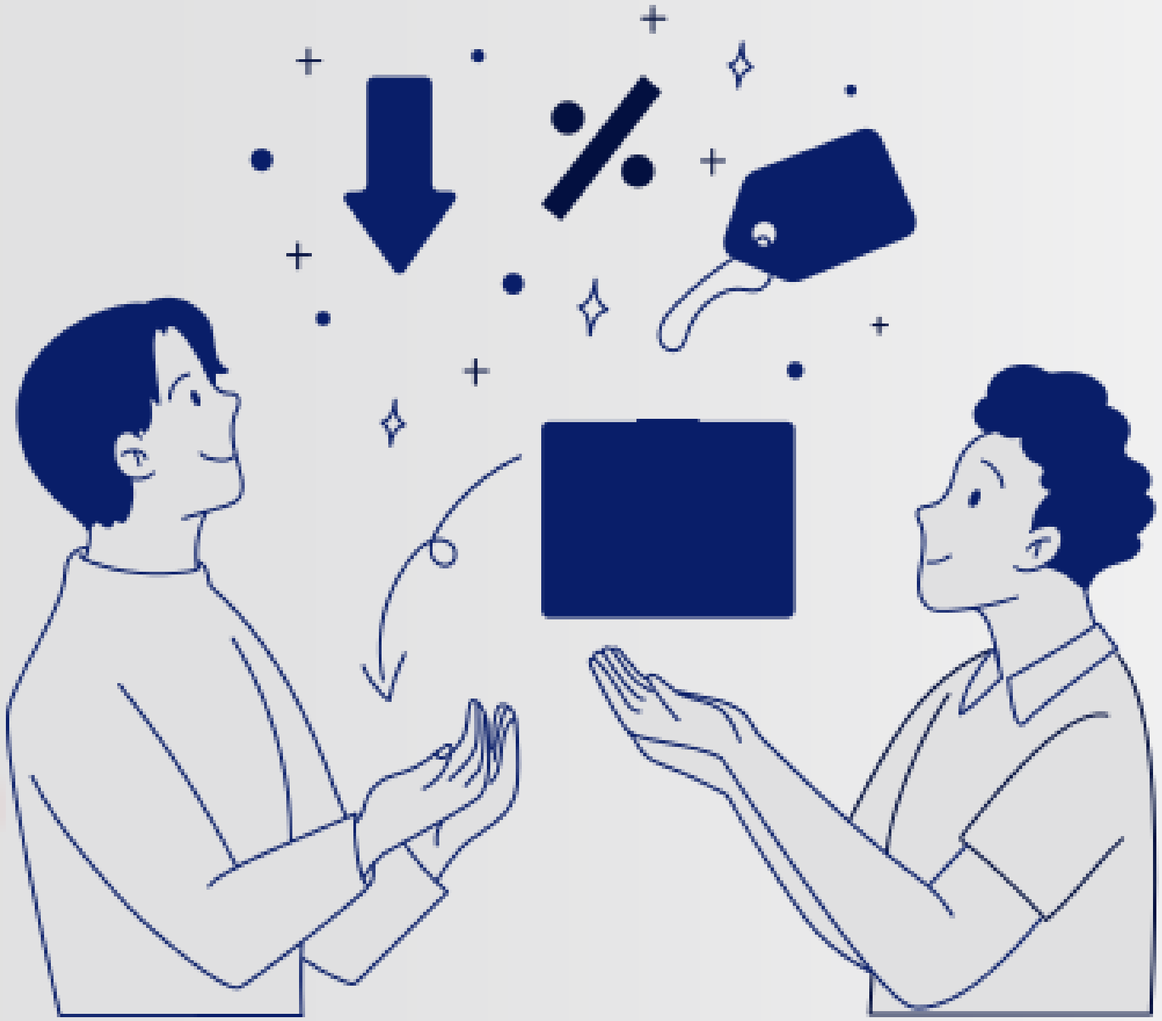
ЛЕКЦІЯ №5
Моніторинг та аналіз інформації в лобістській діяльності



ПЛАН

1. Визначення пробеми в лобістській/GR-діяльності
2. Аналіз зовнішнього середовища
3. Аналіз стейкхолдерів
4. SWOT-аналіз як інструмент аналізу внутрішнього середовища

1. ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЕМИ В ЛОБІСТСЬКІЙ/GR-ДІЯЛЬНОСТІ

Першим кроком до розробки будь-якої лобістської або GR-кампанії є визначення основної проблеми та аналіз її причин. Цей етап називається аналіз та визначення проблем.

Починається даний етап із визначення «першопричин».

Першопричина - це основоположні причини проблеми або питання, яким ви займаєтеся. Визначення першопричини робить наступні лобістські дії точнішими, оскільки лобіст знає ту саму причину, «корінь проблеми», і не витрачає ресурси даремно коли працювює з її симптомами. (Метод «А чому?»)

Наступний етап – це аналіз ризиків та безпосередньої проблеми

Ризики та проблеми – це різні концепції, і з ними треба поводитися зовсім по-різному. Обидві концепції потребують моніторингу, і ефективний лобіст/GR-менеджер повинен мати стратегії для управління ризиками та проблемами, а також для адаптації до ситуацій, що змінюються.

§ Розгляд ризиків на початку будь-якого лобістського проекту є невід'ємною частиною планування та розробки стратегії.
§ Ризик це те, що може статися або піти не так.
§ Вкрай важливо, щоб ризики розглядалися на початку будь-якого проекту, щоб усі сторони знали про речі, які можуть вплинути на успіх чи результат проекту.

Ризики можуть бути А) припущеннями або очікуваннями, що щось станеться, а також Б) ті що можуть статися з великою ймовірністю або ті, що є малоймовірними.

Виявлення та оцінка ризиків не означає, що починається безпосередня підготовка лобістської кампанії – за оцінками «слабких ризиків» продовжиться поточний моніторинг, а за оцінкою «сильних ризиків» починається аналіз того, наскільки вони є проблемою.

Проблема визначається як подія, яка сталася і впливає на вашу компанію.
§ Відповідальність лобіст/GR-менеджер — реагувати на події та забезпечувати мінімізацію їхнього впливу на успіх проекту.
§ Проблеми вимагають негайної уваги та дій у режимі реального часу і можуть бути результатом ризиків, які ви визначили на початку проекту, або вони можуть прийти з невидимої області.

ISSUES MANAGEMENT ЗАЗВИЧАЙ ВКЛЮЧАЄ ЧОТИРИ КЛЮЧОВІ ЕТАПИ

1. Виявлення проблем

Це може включати моніторинг ЗМІ та соціальних мереж, проведення досліджень громадської думки та отримання відгуків від зацікавлених сторін

2. Аналіз проблеми

аналіз її потенційного впливу на організацію. Це включає оцінку ризиків, пов'язаних з проблемою, оцінку варіантів реагування організації та визначення відповідного рівня необхідних дій.

3. Реагування на проблему

після аналізу проблеми організація має розробити стратегію реагування. Це може включати розробку ключових повідомлень, взаємодію із заінтересованими сторонами та вжиття відповідних заходів для вирішення проблеми

4. Моніторинг проблем

останній крок в управлінні проблемами — моніторинг проблеми, щоб переконатися, що стратегія реагування є ефективною і що проблема не загострюється і не повторюється. Це включає постійну оцінку та коригування стратегії реагування в міру потреби.

Ефективне управління проблемами може допомогти компаніям/організаціям зберегти позитивну репутацію, звести до мінімуму негативний вплив на зацікавлені сторони та уникнути дорогих юридичних чи нормативних наслідків.

2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

При аналізі зовнышнього середовища у сфері лобізму чи GR важливо враховувати безліч чинників, які можуть суттєво вплинути на їх успіх. Ось кілька ключових аспектів, які необхідно мати на увазі:

1. Політичний контекст та динаміка
2. Розуміння інтересів та мотивації іншої сторони
3. Юридична та нормативна база

4. Репутація та суспільне сприйняття
5. Економічна ситуація та бюджетні обмеження
6. Тимчасові рамки та таймінг

7. Культурні та національні особливості
8. Довгострокова перспектива та стійкість рішень
9. Фінансові та ресурсні можливості

Ці фактори у сукупності створюють складний контекст, який необхідно враховувати для успішного проведення лобістських кампаній. Вміння ефективно керувати цими змінними дозволяє мінімізувати ризики та досягати позитивних результатів у довгостроковій перспективі.

1. Політичний контекст та динаміка
• Поточна політична ситуація: Зважайте на поточну політичну обстановку, включаючи майбутні вибори, зміни в уряді або можливі політичні реформи. Це може впливати на готовність державних органів до співробітництва та їх пріоритети.
• Відносини між різними рівнями влади: Зверніть увагу на відносини між федеральними, регіональними та місцевими органами влади. Іноді інтереси різних рівнях можуть конфліктувати, що може ускладнити процес переговорів.
• Роль неформальних лідерів та груп впливу: Крім офіційних осіб, існують неформальні лідери, групи впливу та лобістські організації, які можуть істотно впливати на прийняття рішень.

2. Розуміння інтересів та мотивації іншої сторони
• Інституційні інтереси: Визначте, які інтереси захищає державний орган чи представник влади, з якими ви ведете переговори. Це можуть бути політичні, економічні чи соціальні цілі.
• Особисті мотиви: Іноді особисті амбіції чи кар'єрні цілі представників влади можуть відігравати значну роль у процесі переговорів. Розуміння цих мотивів може допомогти знайти точки дотику.

---

3. Юридична та нормативна база
• Дотримання законодавства: Переконайтеся, що всі ваші дії та пропозиції відповідають чинному законодавству. Порушення правових норм може призвести до серйозних наслідків.
• Аналіз правових ризиків: Проаналізуйте можливі юридичні ризики, пов'язані з запропонованими рішеннями, та підготуйте відповідні заходи для їхньої мінімізації.

---

4. Репутація та суспільне сприйняття
• Репутаційні ризики: Оцінюйте, як ваші дії та результати переговорів можуть вплинути на репутацію вашої компанії та як вони будуть сприйняті громадськістю та ЗМІ.
• Громадська думка: Враховуйте громадську думку та реакцію зацікавлених сторін, особливо якщо питання, що обговорюються, викликають суспільний інтерес.

5. Економічна ситуація та бюджетні обмеження

• Державний бюджет та пріоритети: Розуміння поточного стану бюджету та економічних пріоритетів держави допоможе вам формулювати пропозиції, які будуть сприйматися як реалістичні та здійсненні.

• Макроекономічні умови: Зважайте на макроекономічні умови (наприклад, рівень інфляції, валютні курси, міжнародні економічні санкції), які можуть впливати на прийняття рішень та їх перспективи.

---

6. Тимчасові рамки та таймінг

• Часові обмеження: Враховуйте термін прийняття рішень державними органами. Наприклад, деякі питання можуть бути пріоритетними у певні періоди, такі як передвиборча кампанія чи розробка бюджету.

• Підготовка та планування: Переконайтеся, що всі матеріали та аргументи готові заздалегідь, щоб вчасно подати свої пропозиції.

7. Культурні та національні особливості

• Культурні відмінності: У лобістських кампаніях необхідно враховувати культурні особливості країни чи регіону. Це може включати повагу до традицій, норм поведінки та ділового етикету.

• Мова та термінологія: Переконайтеся, що термінологія та мова, що використовується, зрозумілі та адекватні для іншої сторони.

8. Довгострокова перспектива та стійкість рішень

• Довгострокові наслідки: Оцінюйте не лише короткострокові, а й довгострокові наслідки досягнутих угод для вашої компанії та державної сторони.

• Стійкість та адаптивність: Прийняті рішення мають бути стійкими та адаптивними до змін у політичній чи економічній обстановці.

9. Фінансові та ресурсні можливості

• Ресурсні обмеження: Оцініть, які ресурси необхідні для виконання домовленостей та як вони можуть бути забезпечені.

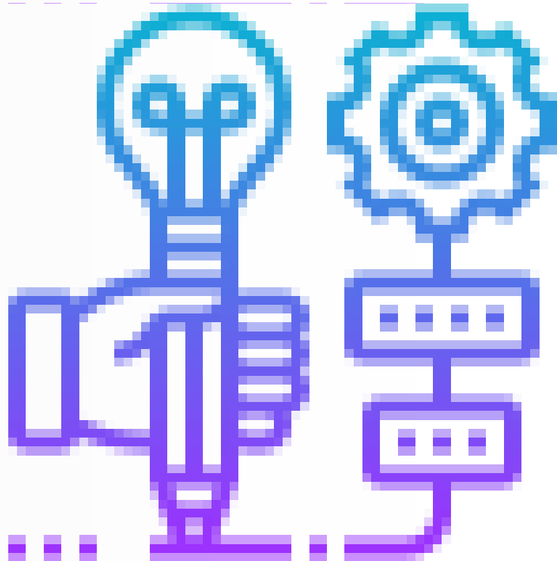
• Фінансова готовність: Переконайтеся, що компанія має достатні фінансові засоби для виконання зобов'язань, взятих на себе під час переговорів.

3. АНАЛІЗ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Чим краще ми усвідомлюємо зовнішні фактори, що впливають на нашу стратегічну проблему, тим вірогідніше, що лобістська/GR-кампанія досягне бажаного результату.

Аналіз стейкхолдерів

- Ідентифікація стейкхолдерів: Визначення ключових осіб, організацій та груп, які мають вплив на політичні рішення і можуть вплинути на діяльність компанії.
- Оцінка впливу та інтересів: Аналіз впливу та інтересів кожного стейкхолдера, щоб визначити, як їх позиції можуть змінити стратегію.



Базовим елементом такого аналізу розгляд позицій т.зв. «зацікавлених сторін» чи груп впливу (стейкхолдерів).

Групи впливу на рівні держави або регіону можуть містити:
• політиків та партії в уряді;
• державних службовців;
• релігійних лідерів та організації;
• бізнес-асоціації та великі компанії;
• юристів, суддів, докторів, науковців, вчителів та інших фахівців;
• представників засобів масової інформації;
• товариства захисту споживачів та споживчі групи;
• жіночі групи;
• громадські організації;
• установи регіонального значення; ЄС, регіональні торгові групи тощо.
• установи міжнародного значення: Світовий банк/МВФ, Світову організацію торгівлі, представництва ООН тощо.

Як правило, з наведеного вище списку визначаються ті, хто може зацікавитися проблемою організації, оцінити їх роль, визначити тих, на кого проблема може впливати абсолютно протилежно і знайти тих, хто може якимось чином на неї вплинути.

СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ЛОБІСТСЬКІЙ/GR-КАМПАНІЇ МОЖНА ПОДІЛИТИ НА ЧОТИРИ ГРУПИ:

Цільова аудиторія:
• впливові люди - люди, які можуть зробити необхідні зміни;
• люди, які можуть вплинути на впливових осіб

Зацікавлені особи:
• люди, з якими та для яких ви працюєте;
• люди, які отримають зиск від лобістської кампанії

Союзники:
• люди, які поділяють ваші цілі та можуть впливати на впливових осіб шляхом громадського тиску на них.

Опоненти:
• люди, які виступають проти того, чого ви хочете досягти, і намагатимуться заважати вам здійснювати необхідні зміни

Наприкінці аналізу стейхолдерів необхідно визначити ті особи, які можуть вплинути на ініціативу, і ті, які можуть вплинути на вирішення проблеми.

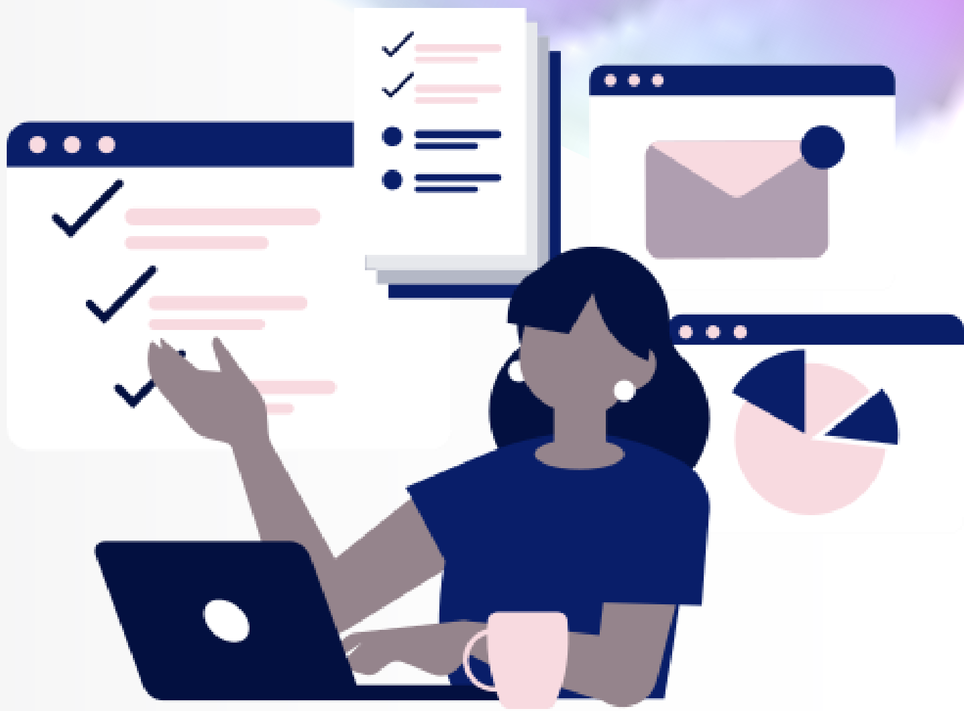
Цей етап називається створенням схеми зв'язків (або power mapping).

Схема зв'язків виявляє сили, які потрібні у тому, щоб усе сталося.

Створення схем зв'язків особливо корисне
§ при вибудовуванні партнерства (з ким потрібно розвивати відносини?) та
§ при мобілізації громадян (кого можна залучити до впливу на людей, щоб вони приєдналися до вирішення проблеми?).

Мета цього аналізу візуально визначити зв'язки між людьми, організаціями та установами у певній ситуації, щоб зрозуміти цінність цих відносин.

При створенні схеми зв'язків ми визначаємо найважливіших людей, які можуть змінити щось так, як потрібно нам і намалювати їхні зв'язки, щоб побачити, як і через кого ми можемо зв'язатися або вплинути на ціль і не в чому не помилитися. Іноді створення схеми зв'язків допомагає виявити треті сторони, про які ви навіть не підозрювали раніше.



4. SWOT-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) є важливим інструментом стратегічного планування, який використовується для аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на успіх кампанії. У контексті лобістської кампанії цей інструмент допомагає виявити переваги, недоліки, можливості та загрози, які можуть вплинути на досягнення цілей кампанії

SWOT-аналіз

1. Сильні сторони (Strengths):
Це внутрішні фактори, які надають лобістській кампанії перевагу над іншими. Наприклад:
Досвід і знання: Наявність експертних знань та досвіду у темі, що лобіюється.
Мережа контактів: Широка мережа зв'язків з політичними діячами, бізнесменами та громадськими організаціями. Доступ до осіб, що приймають рішення, підтримка з боку впливових союзників.
Фінансові ресурси: Достатній бюджет для проведення кампанії, включаючи PR і медіа підтримку.
Гарна репутація: Високий рівень довіри до організації або групи, яка проводить кампанію, історія успішних проектів.

2. Слабкі сторони (Weaknesses):
Це внутрішні фактори, які можуть обмежити або негативно вплинути на кампанію. Наприклад:
Обмежені фінансові ресурси: Недостатній бюджет для ефективного лобіювання.
Відсутність досвіду: Недостатній досвід у проведенні лобістських кампаній або роботи з політичними структурами.
Проблеми з репутацією: Негативні асоціації або минулі скандали, пов'язані з організацією.
Недостатня підтримка: Обмежене коло зацікавлених сторін або відсутність широкої підтримки серед громадськості.

3. Можливості (Opportunities):
Це зовнішні фактори, які можуть бути використані для підсилення лобістської кампанії. Наприклад:
Зміни в законодавстві: Нові законодавчі ініціативи, які сприяють досягненню цілей кампанії.
Зміни в політичній обстановці: Нові уряди, які можуть бути більш відкритими до співпраці або підтримки ініціатив.
Підтримка суспільства: Зростаючий інтерес і підтримка з боку громадськості або ЗМІ.
Міжнародна підтримка: Можливість отримання підтримки від міжнародних організацій або урядів інших країн.
Технологічні інновації: Використання нових технологій для посилення впливу кампанії (наприклад, соціальні медіа, онлайн-петиції). Використання цифрових інструментів для розширення охоплення кампанії.

4. Загрози (Threats):
Це зовнішні фактори, які можуть перешкодити або зашкодити лобістській кампанії. Наприклад:
Політична нестабільність: Зміни в уряді або політичні кризи, що можуть змінити пріоритети.
Конкуренція з боку інших лобістських груп: Інші групи, що мають протилежні інтереси та працюють активніше.
Економічні фактори: Економічні кризи або зниження бюджетного фінансування. Можливість втрати фінансування через економічні проблеми або зміни у пріоритетах донорів.
Зміна громадської думки: Негативне висвітлення в ЗМІ або зміни у ставленні громадськості до проблеми