

Андрей Мамонтов

Практический PR

Как стать хорошим PR-менеджером (версия 3.0)

Андрей Мамонтов

**Практический PR. Как
стать хорошим PR-
менеджером (версия 3.0)**

«Издательские решения»

Мамонтов А.

Практический PR. Как стать хорошим PR-менеджером (версия 3.0)
/ А. Мамонтов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-836095-4

Перед вами классика жанра — книга Андрея Мамонтова, соавтора бестселлера «PR на 100%. Как стать хорошим менеджером по PR». Абсолютно практическое руководство для молодых коллег. В этой книге не только предложены инструменты построения связей с общественностью, но и сделан акцент на применении особых менеджерских умений, необходимых в специальности. Без этой книги не обойдутся студенты и профессионалы. Ее необходимо прочитать всем, кто хочет ориентироваться в мире российского PR.

ISBN 978-5-44-836095-4

© Мамонтов А.
© Издательские решения

Содержание

Отзывы о книге	6
От автора	8
О чем и для кого эта книга?	9
Обустроиваем рабочее место Самоидентификация	10
PR-родословная компании	11
У каждой истории всегда две стороны	14
Спроси, какой маркетинг в компании, чтобы понять, какой PR нужен	15
Камень у трех дорог Корпоративный PR	16
Маркетинговый PR	17
Война белому	18
PR среди сотрудников	22
Долго запрягаем – быстро ездим	25
Как определить, какие PR-активности нужны вашей компании	26
Каналы коммуникации и инструменты PR	27
С чем на кого идти	28
Лепим, творим, малюем	29
Фиксируем образ	31
СМИшные связи Принципы работы со СМИ	33
25 причин, чтобы написать новость	34
Конец ознакомительного фрагмента.	35

Практический PR Как стать хорошим PR- менеджером (версия 3.0)

Андрей Мамонтов

Автор иллюстраций Андрей Анатольевич Мамонтов

© Андрей Мамонтов, 2018

ISBN 978-5-4483-6095-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ОТЗЫВЫ О КНИГЕ

В книге Мамонтова «Практический PR» аккумулирован практический опыт, который изложен весьма простым и понятным языком. Данная работа представляется мне весьма полезной и интересной для читателя, который желает разобраться не только в инструментах public relations, но и в способах управления коммуникационной деятельностью. Существенный акцент на менеджмент выделяет «Практический PR» из ряда книг по данной теме. Она является хорошим дополнением к теоретической подготовке специалистов и помогает лучше ориентироваться в мире профессии и принимать правильные решения. Это дает основание рекомендовать «Практический PR» всем: начиная с тех, кто только самоопределяется в профессии, и заканчивая специалистами с опытом, стремящихся повысить эффективность своей работы.

Татьяна Комиссарова, Профессор, декан Высшей школы маркетинга и развития бизнеса ГУ-ВШЭ

Правильная добротная книжка, прочитала легко и с удовольствием. Сразу видно, что писал практик, а не теоретик, который знает о том, как это делается, не понаслышке. Это огромный плюс. В книге есть, на мой взгляд, несколько абсолютно правильных акцентов, на которые стоит обратить внимание читателей. Во-первых, мысль о том, что PR не исчерпывается исключительно работой со СМИ и тем более количеством публикаций. Настоящий пиарщик – и это еще один важный акцент – менеджер, а не писатель пресс-релизов. Главное – это не забывать! В нашей работе полно рутины, насколько гармоничным будет баланс рутины и творчества – во многом зависит от нас самих. Абсолютно согласна с автором – *нет предела совершенству!* Как в самой работе по связям с общественностью, так и в процессе выстраивания отношений с руководством, для повышения роли PR в жизни компании и воспитания уважения к нашей профессии, понимания ее важности и пользы.

Лада Щербакова, PR-директор, IBS

Нет, нет и еще раз нет! Абсолютно не согласна с автором! Эта книга предназначена отнюдь не только начинающим PR-специалистам! Считаю, что наибольшую пользу от «Практического PR» получают именно руководители компаний и топ-менеджеры, непосредственно курирующие работу PR-отделов. Как минимум главу «Грабли...» необходимо под роспись давать для ознакомления всем топ-менеджерам, включая генеральных директоров, перед вступлением в должность. Есть сферы, в которых почти каждый мнит себя специалистом. Каждая вторая женщина считает себя богиней на кухне, каждый второй мужчина так же высоко оценивает свои способности в «общении» с автомобилем. К сожалению, в PR разбираются все. «Что в нем особенного?». А особенностей много, гораздо больше, чем думают руководители компаний. Надеюсь, эта книга поможет им изменить свое мнение.

P.S. Искренне сочувствую поварам и автослесарям, для которых еще не написано подобной книги-инструкции.

Валерия Ломоносова, пресс-секретарь, «Седьмой Континент»

«Практический PR» для меня оказался полезен тем, что во время прочтения книги в голове появляется масса идей, прошедших своеобразную «предпродажную подготовку», то есть априори готовых к практической реализации. Книга дает толчок к действию, а для меня – это один из самых важных критериев профессиональной пригодности ее содержания. И, наконец, всегда приятно читать профи: емко, точно и «в яблочко».

*Ольга Вертиева, PR-менеджер,
ООО «Холдинговая компания „Нотис“»*

Автор адресует книгу «Практический PR» тем, кто только начинает осваивать профессию PR. А я, в свою очередь, рекомендую ее руководителям отделов и подразделений, так или иначе соприкасающихся с деятельностью PR-отдела, руководителям крупных компаний и небольших фирм, где пиаром может заниматься и руководитель, и секретарь.

Я с большим удовольствием прочитала книгу, буквально «на одном дыхании», и нашла немало интересных идей, которые планирую воплотить уже в ближайшее время. Хотя я и не являюсь и не планирую быть PR-менеджером, думаю, книга войдет в число моих «настоющих» книг на продолжительное время, а потом перейдет «по наследству» в корпоративную библиотеку.

*Елена Степанцова, Директор по развитию, КА «Персонал-Мастер»,
Генеральный директор, ООО «Стафф Аудит»*

Честно признаюсь, что я не люблю читать книги по тематике PR. Книги Андрея Мамонтова – одно из немногих исключений, и я всегда с удовольствием беру их в руки. Новая книга «Практический PR» – не только живо, «разговорно» написана, но и содержит пошаговую инструкцию работы PR-менеджера.

На мой взгляд, «Практический PR» нужно выдавать вместе с дипломом каждому специалисту по связям с общественностью, закончившему вуз. Взяв эту правдивую книгу в руки, смело идите на работу: все, что вам нужно знать, – на этих страницах.

*Светлана Вронская
Директор по корпоративным коммуникациям, Рексофт*

Я абсолютно искренне считаю, что книга в буквально смысле этого слова «золотая». Постараюсь объяснить почему. Во-первых, книга систематизирует знания, расставляет по полочкам в правильной последовательности. Во-вторых, книга акцентирует внимание на тех самых 20% усилий, от которых зависит 80% результата. В-третьих, книга написана в режиме «диалога», ее просто комфортно и уютно читать. И наконец, в ней нет БРЕДА! Читаю я довольно много, и в отличие от большинства книг, которые позиционируются как практические, работа Мамонтова действительно толковая. Я считаю, что «Практический PR» обязательно должен быть в профбиблиотеке.

*Антонина Борисова, Директор по связям с общественностью,
Информационно-консалтинговая компания «INFOLine»*

Хорошее методическое пособие по введению в должность, которую можно озаглавить «А теперь в бой». Эта книга может быть полезна не только начинающему пиарщику, но и опытному специалисту, так как отлично структурирует деятельность PR-менеджера вне зависимости от размера предприятия.

Елена Горбадей, Начальник отдела рекламы и PR, группа компаний «Юмит»

Очевидно, что книга не предназначена для «стреляных» воробьев, поднаторевших в корпоративных войнах. Но рекомендовать студентам буду, как, впрочем, и начинающим плавать самостоятельно в океане пиара. Хорошее «пособие», вполне исчерпывающее.

Хороши детали главы «Чистописания для практиков». Познательно было читать раздел «Бок о бок с коллегами», особенно главу «Новостной конвейер». Особенно пристрасно прочитал раздел «Менеджмент». Рад, что об этом стали писать, а не только уделять вниманию взаимоотношению с аудиториями и СМИ. Благодарен автору, так как считаю это архиважным!!! На мой взгляд, любопытно повествование о позиции PR-менеджера в организации. Всем читать внимательно! Почему? Надеюсь, поймете после прочтения.

*Илья Бейлин, преподаватель Института Менеджмента
Маркетинга и Финансов (г. Воронеж)*

От автора

Работая в PR-агентстве, я часто сталкивался с необходимостью обучения молодых или недостаточно опытных сотрудников. Каждый молодой специалист индивидуален, и проблемы его адаптации в профессии тоже индивидуальны. Возможно, эти проблемы – не только результат недостатков обучения. Тем не менее, я заметил, что есть ряд профессиональных задач, которые вызывают схожие вопросы у большинства PR-менеджеров.

Я, как и каждый работодатель, мечтал о лучших, более совершенных кадрах, чтобы сотрудники были максимально автономны в решении возлагаемых на них задач. **Любой руководитель имеет право на подобную мечту!**

В процессе наставничества молодых специалистов невольно приходилось систематизировать свой опыт работы и выдавать его в виде готовых к использованию рецептов и решений. Так формировалась база знаний, которую сотрудники могли изучать самостоятельно.

При обучении во время рабочего процесса очень критично время, поэтому это рождало предельно конкретные формулировки с минимальной составляющей теоретических рассуждений. Так появилась эта книга, которая полностью основана на практике.

Конечно, эта книга не была бы столь хороша без помощи коллег по цеху. Прежде всего хочу поблагодарить авторов кейсов – **Ладу Щербакову, Романа Проколова и Фатиму Газанову**, которые предоставили подробное описание своих реализованных проектов. Не меньший вклад внесли рецензенты **Валерия Ломоносова, Татьяна Комиссарова, Кирилл Ладыгин, Светлана Вронская, Илья Бейлин, Ольга Вертиева, Елена Горбадей**. Спасибо всем им за сторонний взгляд на содержание книги. Отдельная благодарность **Елене Степанцовой и Антонине Борисовой** за ваши критические замечания – все они пошли в работу.

Я буду также рад получить отзывы и пожелания, а также вопросы от читателей книги, которые буду ждать на сайте книги www.pr100.ru или пишите персонально мне по электронной почте – amamontov@pr100.ru.

*С уважением,
Андрей Мамонтов*

О чем и для кого эта книга?

Я знаю, что, рассматривая книгу в магазине, иногда трудно быстро понять, стоит ее покупать или нет. Вам в помощь предлагаю несколько важных моментов об этой книге.

Прежде всего о чем эта книга?

Во-первых, она не о PR, она о том, как действовать специалисту по PR. В ней нет теории – только рекомендации для практиков.

Во-вторых, книга о практике PR в коммерческих организациях, в ней нет ни слова о политическом PR и прочих технологиях, которые по незнанию причисляют к PR.

Для кого эта книга?

Если вы только закончили вуз или еще учитесь в нем, то эта книга – отличное дополнение к вашим теоретическим знаниям. Уверен, что если вы ее прочтете, начало вашей карьеры в PR будет более успешным. Несмотря на отсутствие опыта, вы сможете действовать почти как настоящий профессионал.

Если вы уже PR-менеджер со стажем, то книга будет вам интересна в качестве заочного способа обмена опытом с коллегой. Возможно, большинство рекомендаций вам будут хорошо знакомы, но вы наверняка найдете несколько интересных идей.

Если вы уже сделали карьеру в PR и занимаете позицию PR-директора, то книга пригодится вам как учебное пособие для обучения не очень опытных подчиненных. Подарите ее им. Она обязательно должна быть у вас в корпоративной библиотеке.

Если вы специалист по маркетингу, которому в том числе приходится заниматься PR, или если в вашем подчинении находится PR-менеджер, то эта книга вам будет полезна как методическое пособие, чтобы планировать и осуществлять PR-коммуникации.

Если вы преподаватель по специальности PR, то, как ваш коллега, с уверенностью могу сказать, что «Практический PR» – одна из книг, которую стоит очень настойчиво рекомендовать студентам, хотя бы для «внеклассного чтения».

Читайте с удовольствием и добивайтесь лучших результатов в практическом PR!

Обустройстваем рабочее место Самоидентификация

Проглядывая объявление о вакансиях PR-менеджеров, даже у меня не складывается целостного представления о том, кто этот специалист в корпоративной иерархии. Представляю, как сложно разобраться новичку в сути будущей профессии. Интерпретации бывают разные, вот несколько примеров, кем может быть PR-менеджер:

Копирайтером (писателем текстов различного направления, включая поздравления клиентам и сообщений на автоответчик телефонного номера компании);

Специалист по маркетинговым коммуникациям, помимо PR включая рекламу и стимулирование сбыта;

Массовик-затейник (или по-модному – креатор);

Специалист по банкетам и праздникам;

Менеджер контактного центра;

И т. д.

Но кто еще может изменить представление работодателей о сути вашей профессии, если не вы. А это значит, что вы должны хорошо понимать собственную роль в компании. Но еще важнее то, что нужно это в первую очередь вам, чтобы делать правильные вещи на своем рабочем месте.

Безусловно в профессии пиарщика важны коммуникационные навыки и хорошие писательские способности, но, **прежде всего, вы – менеджер**. Нет, не в расхожем и девальвированном понимании этого слова, а в его оригинальном значении – управленец.

Мой опыт говорит о том, что позиция PR-менеджера в большинстве компаний автономная. Проявляется это в том, что задачи для данного направления коммуникаций ставятся руководством чаще всего достаточно расплывчато, результаты ожидают тоже в неконкретном виде, и, конечно же, мало кто из сотрудников готов вам оказывать квалифицированное содействие.

Все вам придется делать самому: правильно ставить задачи, оценивать PR-возможности и ресурсы компании, определять целевые аудитории, сообщение, каналы трансляции и эффективность своего воздействия. Вот тут вы и должны показать свои менеджерские способности, т.е. умение принимать решения и направлять коллег в нужное русло для достижения PR-целей компании.

PR-родословная компании

И вот начался ваш первый рабочий день в новой компании. Кое-что об организации вы уже успели узнать в процессе собеседования. Возможно, что-то удалось прочесть в СМИ, кое-что вам поведали ваши друзья. Уже неплохо!

Но теперь вы попали в эпицентр работы, и вам нужно как можно быстрее освоиться, чтобы качественно выполнять свои обязанности.

Компания, в которой начнется ваша карьера, может находиться на разных эволюционных стадиях развития PR-деятельности.

PR-отдел, состоящий из нескольких специалистов. Самые безопасные и благоприятные условия для начала карьеры, так как вам наверняка будет поручено отдельное направление PR-деятельности и работать вы будете под руководством более опытного коллеги.

Один PR-специалист в составе отдела маркетинга. В таком случае вы чаще будете работать в тесном взаимодействии с маркетинговыми менеджерами, совместно с ними строить планы работы, которая в основном будет направлена на обеспечение PR-составляющей в интегрированных маркетинговых коммуникациях. Считайте, что вам повезло, если ваш руководитель будет достаточно хорошо разбираться в инструментах PR, так как он поможет вам совершенствовать свои практические навыки.

PR-специалист, который напрямую подчиняется руководителю и независим от отдела маркетинга. Как вы понимаете, самостоятельность – это не только большая свобода, но и большая ответственность. В этой ситуации у вас не будет наставника и решения придется принимать самому.

Начало работы на новом месте всегда сопряжено со стрессом, так как вы пока не вписались в коллектив. Поэтому первые дни – период «вашего молчания» и преодоления психологического барьера – потратьте преимущественно на разбор «наследства», которое вам оставил ваш предшественник.

Просмотрите составленные им планы и бюджеты, отчеты, если таковые были, чтобы понять, что было запланировано и что уже было реализовано. Проанализируйте их – возможно, вы сможете внести улучшения.

Ознакомьтесь с подшивкой публикаций о компании. Обратите внимание, в каких СМИ преимущественно появлялись статьи и на какую тему. Не исключено, что там вы найдете вторую подсказку: с какими СМИ есть проблемы и хорошие отношения, какие темы плохо освещались компанией, а какие получили широкий резонанс.

Далее **просмотрите имеющиеся презентационные PR-материалы**, в первую очередь содержимое пресс-папки (о ней подробнее читайте в одноименном разделе). Возможно, она давно не обновлялась или требует других доработок. Прочтите последние 5—10 пресс-релизов, корпоративное издание, если таковое имеется, и прочие PR-тексты.

Внимательно изучите сайт компании: насколько его дизайн соответствует современным тенденциям, содержание удовлетворяет потребность посетителей в информации, а навигация проста и удобна в использовании (см. об этом подробнее главу «Национальные особенности плетения PR паутины»).

Отмечайте все, что вам покажется недоработанным. Не исключено, что ваш руководитель захочет увидеть от вас план по улучшению PR-деятельности компании.

Ваше представление о PR-родословной компании будет не полным без **изучения общей картины в отрасли.**

Какие есть конкуренты?

Что они из себя представляют?

Каков размер рынка и в чем он измеряется?

Какие существуют позитивные/негативные тенденции в отрасли?

Есть ли влиятельные общественные организации?

Всё это поможет лучше понять условия, в которых действует ваша компания, и, возможно, распознать недочеты и ошибки в предыдущей PR-кампании, если таковые имели место.

Источником подобной информации могут стать аналитические отчеты, исследования или дайджесты публикаций по отрасли. Просмотрите электронные корпоративные архивы. Как правило аналитические отчеты, данные исследований и обзоры рынка выкладываются в компьютерной сети организации в местах доступным всем сотрудникам. Не можете найти или не знаете, где искать, спросите у коллег о наличии такого ресурса или файловой папки. Попросите ИТ-специалистов обеспечить доступ к ней, если он закрыт для вас.

Если в компании нет требуемой вам информации, то придется её собрать вам. Наверняка, в Интернете найдется какой-нибудь специализированный портал, который аккумулирует события и обзоры по всем компаниям отрасли и смежным областям. Потратьте немного времени на поисковиках, чтобы обнаружить полезные Интернет-ресурсы.

Еще пару слов об изучении окружения компании. Не замыкайтесь рамками только вашей отрасли. Получите представление о смежных сферах. Возможно, им вы уделите не столь большое внимание. Это и не требуется. Просто будьте в курсе какие предприятия зависят от деятельности вашей отрасли и наоборот, события в какой сфере могут оказать на деятельность вашей. Например, изменение ценовой политики цементных предприятий оказывает влияние на строительную отрасль, а запрет Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации на ввоз импортных продуктов – на структуру спроса данной категории продукции в ритейле и т. д.

Эти знания взаимосвязей отраслей будут вам полезны при организации работы со СМИ в качестве комментатора. Вы будете лучше представлять круг вопросов и тем, по которым представители вашей компании готовы предоставлять экспертные мнения.

Идем дальше. Покопавшись в документах, **переходите к активному знакомству с коллегами.** Особое внимание уделите руководителям отделов, ведь именно они будут вашими основными источниками информации в дальнейшем. Проявите все имеющиеся коммуникативные навыки. Расспрашивайте буквально обо всем, что вам потребуется в работе:

как велась PR-деятельность до вашего прихода;

что больше всего запомнилось и понравилось, что, наоборот, не устраивало;

каким образом строилось взаимодействие между PR-менеджером и разными отделами;

как вообще коллеги оценивают PR;

как реагируют клиенты на PR-деятельность компании;

с какими клиентами сейчас ведется работа, как они воспринимают компанию и ее продукцию, какие есть сложности и в чем их причина;

каковы вспомогательные ресурсы компании, полезные в работе;

есть ли какие-либо формализованные процедуры, регламентирующие ваши действия,

и т. д.

В общем, будьте информационной «губкой», которой есть дело до всего. Возможно, кто-то из сотрудников будет с вами осторожничать, но не исключено, что найдутся «старожилы», которые, не видя в вас угрозы, раскроют некоторые подводные камни и течения. Мотайте все на ус.

Также пришло время задать несколько важных для вашей работы вопросов руководителям компании. Честно говоря, имеет смысл услышать ответы на них еще на собеседовании. Но пока вы еще не стали частью коллектива с вами, возможно, не будут до конца откровенны, поэтому целесообразно еще раз их озвучить уже в статусе сотрудника компании. Вот вопросы, по которым точка зрения руководства поможет вам сориентироваться в приоритетах вашей работы как PR-менеджера:

каковы планы компании на ближайшие год, два и пять лет;
что, по-вашему, делает компанию уникальной, отличной от других игроков рынка;
кого вы считаете основными конкурентами? В чем их преимущества? Каковы их слабые стороны по сравнению с нашей компанией;
какие аудитории являются ключевыми? Охарактеризуйте каждую из них. Чего ожидает компания от каждой из аудиторий;
как компания себя продвигает в этих целевых аудиториях? Чего ей удалось добиться? Что нужно изменить;
как бы вы описали имидж компании у внешних аудиторий? Как воспринимают организацию ее сотрудники? Вас устраивает эта ситуация или вы хотели бы что-то изменить?

У каждой истории всегда две стороны

Когда вы знакомитесь с компанией, вам следует усвоить, что у любой истории есть всегда две стороны. Поэтому возьмите на вооружение несколько хороших истин.

Внутренний имидж компании не совпадает с внешним. Иными словами, то, что вам рассказывают коллеги, отличается от того, что могут сказать люди со стороны.

Впечатления, которые могут сложиться у вас о компании и ее продукции при прочтении подборки статей за определенный период (например, полгода или год), отличаются от того, что помнят люди. Иными словами, не всякая информация, которая попала в СМИ, воспринимается и запоминается даже самими журналистами, которые об этом писали.

К сожалению, иногда руководители живут в «королевстве кривых зеркал». Их видение компании не имеет ничего общего с ее имиджем на рынке.

Из этого следует, что вам для полноценного знакомства с PR-родословной компании недостаточно лишь знакомства с внутренними источниками и мнением руководства. Найдите возможность задать аналогичные вопросы клиентам и партнерам. Пообщайтесь с журналистами. Расспросите их о компании, о положительных и особенно об отрицательных впечатлениях от общения с ней.

Вот список вопросов для внешних аудиторий.

Какое впечатление о компании сложилось у вас? Чем она, по-вашему, занимается и какие продукты/услуги предлагает?

Каковы сильные и слабые стороны компании? Что бы вы изменили в ней?

Пользовались ли вы какими-то продуктами и услугами компании? Если да, то какими? Можете их сравнить с предложением конкурентов?

Кто, по-вашему, является конкурентами компании? Почему? В чем их преимущества и недостатки?

Какие первые ассоциации приходят вам на ум, когда вы слышите название компании? Что отличает ее от конкурентов?

Вы заинтересованы в долгосрочных отношениях с компанией? Почему? В чем вы видите плюсы и минусы долгих отношений с ней?

Вы бы согласились работать в компании, если бы получили такое предложение?

Еще лучше, если вы проведете полноценное исследование для выявления реальной картины по восприятию компании. Может быть, они уже имеются в компании. Нет возможности получить данные с помощью исследователей на начальном этапе своей работы, активно спрашивайте окружение компании самостоятельно. Это даст вам богатый материал для размышлений и определения первоочередных активностей в вашем будущем PR-плане.

Спроси, какой маркетинг в компании, чтобы понять, какой PR нужен

Возможно, вам это покажется странным, но характер PR-деятельности во многом связан с маркетингом компании. Чем более важную и главенствующую роль занимает маркетинговая функция в организации, тем более разнообразный и проактивный PR должен быть. Связано это с тем, что компания, работающая на высококонкурентном рынке, вынуждена регулярно придумывать что-то новое, чтобы обгонять соперничающие за потребителя организации. А всё новое – это повод для PR-активности.

Немаловажную роль в определении интенсивности PR-деятельности компании играет жизненный цикл отрасли, в которой она работает. Дело в том, что интенсивность внимания журналистов к компании в значительной степени зависит от того, как развивается отрасль в целом. Эту зависимость можно увидеть на рисунке 1, который приведен ниже.

Как видно из рисунка, количество публикаций находится в противофазе с циклом жизни отрасли и достигает своего максимума на стадии интенсивного роста. При достижении пика каким-то отдельным сегментом экономики начинает теряться интерес к нему со стороны журналистов и объем информации снижается.

Этому есть четкое объяснение. Дело в том, что новостной характер подачи информации в СМИ определяет их наибольший интерес к новинкам. Благодаря этому не редко компании уже начинают свою PR-кампанию за долго до появления нового товара на рынке, чтобы к этому моменту его уже ждали потребители.

Когда рынок находится на подъеме, на нем, как правило, происходит много событий, которые притягивают внимание СМИ. В этот период срабатывает эффект «горячих пирожков»: не так важна начинка, как готовность, т. е. от вас в этот момент готовы брать и публиковать практически любые новости. Быстроразвивающийся рынок провоцирует журналистов на создание новостей при наличии малейшего повода. Вам важно выдерживать заданный темп и выдавать как можно чаще новости, которых жаждет рынок.

В период насыщения интенсивность событий снижается, что также отражается на количестве публикаций об отрасли. Здесь от вас требуется больший профессионализм, чем на этапе роста. В этот период журналисты больше придираются к содержанию новостей и подумают дважды, прежде чем включить информацию в материал для публикации. Тут важнее становится качество, чем количество.

Как вам определить, на какой стадии жизненного цикла находится отрасль? Это просто. Для этого вам нужно поинтересоваться в отделе маркетинга ответами на следующие вопросы:

- 1) Как давно появилось подобное предложение товаров/услуг на рынке?
- 2) Как часто происходит обновление ассортимента предложений?
- 3) Каковы темпы роста рынка?

Если на первый вопрос вы получили ответ, что такой продукт появился на рынке недавно, а темпы роста рынка в денежном выражении зашкаливают за уровень инфляции (в России около 10% в год), то отрасль, в которой работает компания, явно находится на стадии интенсивного развития. Т. е. скорость поступления новостей для рынка важнее, чем их качество. Если продукт появился на рынке достаточно давно, а темпы роста рынка сопоставимы с уровнем инфляции, то компания явно приближается к этапу насыщения. В данном случае ваша тактика должна быть иной: основной упор следует делать на качество материалов.

Камень у трех дорог Корпоративный PR

Давайте разберемся, какой PR необходим в каких случаях. Начнем мы с корпоративного. Из самого названия следует, что объектом такого PR является сама компания. Зачем бизнесу привлекать внимание к себе и выстраивать свою репутацию? Прежде всего чтобы успешнее продавать свою продукцию. Это особенно справедливо для компаний, название которых является их основной торговой маркой, иными словами, вся продукция носит ее имя или ее названия образованы от названия организации, например, как пиво и квас компании «Очаково», продукция компании Philips и т. п.

В таких случаях потребитель, делая свой выбор, принимает во внимание или вовсе полагается скорее на имидж производителя, чем на образ самого продукта. То есть репутация компании становится единственным гарантом качества продукции и/или предлагаемых услуг.

Давайте разберемся, где вы можете встретить такие компании.

Прежде всего в сфере B2B (бизнес для бизнеса). Например, такие компании, как Tetrapak, Microsoft, DHL, «Комус» и т. д. Коммерческие структуры подходят очень внимательно к выбору своего поставщика. Тут важно не только качество поставляемой продукции, но и репутация ее производителя – ведь компании предстоит работать с ним достаточно долго. Она желает застраховаться от возможных неприятных неожиданностей со стороны поставщика и заполучить надежного партнера.

Среди сервисных компаний. Услугу, в отличие от товара, трудно «пощупать» до приобретения. Вы не можете ее снять с полки и покрутить в руках, чтобы получить хотя бы примитивное представление о ее качестве. Поэтому вам как потребителю при выборе сотового оператора, салона красоты, туристического агентства, банка и т. д. приходится полагаться на репутацию провайдера услуг.

Среди компаний, которые выпускают товары длительного пользования или предметы роскоши. При покупке такого вида продукции риски потребителя достаточно велики из-за значительности материальных вложений. Поэтому выбирая холодильник, стиральную машину, автомобиль, часы, кольцо с бриллиантами и т. п., покупатель обращает внимание не только на технические характеристики, но и на репутацию производителя. Вот почему к PR-инструментам прибегают такие компании, как Electrolux, BMW, Tiffany и т. п.

На этом можно было бы поставить точку в рассказе о корпоративном пиаре, но взаимодействие с окружением гораздо сложнее, чем просто отношения между производителем и потребителем. Помимо покупателей, есть еще другие аудитории, которые оказывают влияние на деятельность компании. Поэтому помимо вышеописанных задач продвижения на рынке, на корпоративный PR возлагаются еще и другие функции. Их несколько.

Защита репутации компании от всевозможных угроз (кризисных ситуаций и т. п.).

Обеспечение поддержки предприятия со стороны инвесторов.

Установление взаимопонимания с государственными структурами, для получения более благоприятных условий для бизнеса.

Информационное сопровождение изменений в компании (реструктуризация, слияние или поглощение).

Проявление социальной ответственности компании по отношению к обществу.

Об этих задачах читайте подробнее в разделе «НеСМИшные связи».

Маркетинговый PR

Первое слово в словосочетании – «маркетинговый» – подсказывает, что в данном случае PR выступает как инструмент продвижения. А значит, объектом построения репутации является товар или услуга, а точнее конкретная торговая марка (бренд).

Очевидно, что основными адресатами маркетингового PR являются потенциальные, действующие и бывшие клиенты. Но в маркетинге и так достаточно инструментов коммуникации с потребителями. Зачем вам может понадобиться еще и PR для продвижения продукции компании?

Во-первых, чтобы расширить каналы коммуникации с потребителями и компенсировать недостатки других маркетинговых инструментов (реклама, стимулирование сбыта и директ маркетинг) и тем самым показать в деталях все достоинства нового товара. Подробнее об этом читайте ниже.

Во-вторых, чтобы персонифицировать отношения с потребителями и завоевать их доверие.

В-третьих, чтобы изменить поведение потребителей и/или склонить на свою сторону экспертов, которые являются лидерами мнений и оказывают влияние на покупателей.

И, наконец, чтобы защитить продукцию вашей компании от возможных угроз.

В маркетинговом смысле на PR возлагается решение следующих задач:

формирование известности;

позиционирование (дифференцирование) торговой марки;

изменение поведения потребителей, формирование у них необходимости в использовании вашей продукции.

Уверен, вам известно из теории маркетинга, что у каждого товара есть свой жизненный цикл. В контексте PR это означает, что любая торговая марка (бренд) должна стать ньюсмейкером. А раз так – используйте новости для того, чтобы еще раз напомнить потребителям о вашей продукции.

Война белому

Ситуация

Компания Electrolux исследовала мнение 65 000 семей и пришла к выводу, что при выборе техники для дома любовь к новым технологиям стала уступать стремлению к самовыражению покупателей, их чувству стиля. Предпочтения потребителей все больше зависят от эмоциональной составляющей, а не набора функций. Приобретая бытовую технику, люди стремятся придать индивидуальность своему дому и интерьеру, создать настроение, удивить своих гостей. Мода оказывает огромное влияние не только на внешний вид людей, но и на интерьер дома, включая бытовую технику. И этот факт компания уже не могла игнорировать.

Постановка задачи

Традиционно крупная бытовая техника – белая. Такое универсальное решение для всех групп потребителей, стран и континентов существует уже много лет. Это даже послужило причиной того, что данная категория товаров получила название «белой» бытовой техники.

Чтобы привлечь внимание чувствительной к модным тенденциям аудитории, нужно было придумать новое дизайнерское решение.

Решение

Отдавая дань моде и тенденциям потребительского спроса, компания-новатор Electrolux решила объединить свои дизайнерские усилия с теми, кто формирует внешний облик общества каждый сезон, и перенести цветовые решения прямо с подиума в рамках недели прет-а-порте в модных столицах Европы.

Учредив свою премию – Electrolux Fashion Awards, производитель бытовой техники осенью 2005 года в Париже впервые стал законодателем мод, представив эксклюзивные модели холодильников, расписанные в «хитовые» цвета будущего сезона. Например, тема Wonderland включала яркие, игривые, вдохновляющие краски, передающие сказочную атмосферу, Waterland – образы мистической лагуны, аквамаринов и тона зеленого, подчеркивающие естественные ритмы и бесконечность времени, а Primitiveland – смесь урбанистической энергетики и очарования природы с этническими орнаментами и силуэтами.

Уже к очередному форуму модельеров в Париже в феврале 2006 года компания разработала несколько новых концепций дизайна бытовой техники, которые были также представлены на суд взыскательных потребителей. После очередного представления на неделе моды в Берлине проект окончательно закрепился в маркетинговых планах компании и получил название «Война белому», что подчеркивало стремление разнообразить цветовую гамму и создавать бытовую технику с индивидуальным дизайном.

Методика выбора решения

Обратившись к помощи грандиозного международного фестиваля моды, компания Electrolux гарантировала себе внимание модников всего мира – наиболее мобильной и восприимчивой к инновациям аудитории, которая не могла не заметить активного участия производителя в данном мероприятии. К тому же данный формат позволил компании объединить идею промышленного дизайна и моды и подчеркнуть, что внешний вид бытовой техники может и должен подчеркивать индивидуальность ее обладателя, а не быть безликим. К тому же участие компании в неделях моды отлично вписывалось в философию продукции Electrolux: «Технологии, дизайн и инновации».

Реализация

В сентябре 2005 года на юбилейной – сотой по счету неделе салона прет-а-порте в Париже шведский концерн Electrolux продемонстрировал свою приверженность стилю и дизайну, учредив свою первую награду в мире моды – Electrolux Fashion Award 2005.

Концепция дизайна Electrolux включает в себя такие ценности, как интуитивность, простота, чистота, уверенность в себе, благородство и свобода. Именно они стали критериями отбора победителя, которым стала популярная и уважаемая в мире моды и дизайна голландская марка одежды Pauw. Она известна своим уникальным дизайном, вниманием к деталям и высоким качеством одежды. Марка завоевала признание жюри, обогнав соискателей – марки Jean Paul Knott Homme, Pablo, Rene Dhery, Another Woman, Marc Cain, PSSY, La Petite Francaise.

Марка Pauw, обладатель Electrolux Fashion Award, в качестве приза получила возможность выпуска сезонного каталога совместно с Electrolux, в котором концепции дизайна одежды компании были подчеркнуты дизайнерскими решениями Electrolux. В качестве поощрительных призов дизайнеры Marc Cain и Jean Paul Knott Homme, занявшие второе и третье места, получили соответственно один из 14 представленных концепт-холодильников и подарочный сертификат от Electrolux.

Уже в феврале 2006 года на очередной неделе моды в Париже компания Electrolux решила закрепить свой успех и в рамках мероприятия устроила мастер-класс для журналистов, на котором были описаны цветовые и дизайнерские предпочтения различных социальных групп. В конце мероприятия журналисты из разных стран получили задание самостоятельно придумать дизайн бытовой техники специально для известных персон мира, среди которых были замечены Пэрис Хилтон, Сильвио Берлускони, Мао Цзэдун и др.

Вооружившись красками, стразами, тканями, декоративными материалами, ножницами и клеем, журналисты приступили к созданию собственных дизайнерских решений бытовой техники. Таким образом, мастера эпистолярного жанра превратились в дизайнеров компании Electrolux и дали волю своей фантазии.

Стиральная машина Мао Цзэдуна была лишена явной роскоши в оформлении. Возбуждающе яркий красный цвет корпуса подчеркивали рубиновые пятиконечные звезды, а дверца для загрузки белья казалась застывшей в революционном призыве глоткой, готовой поглотить и отстирать все грязное белье населения Китая.

Холодильник Сильвио Берлускони был роскошного черного цвета, скрывающего все темные пятна мафиозного прошлого и настоящего итальянского руководителя. Однако он не мог не быть неотразимым, поэтому его фигуру подчеркнули узоры из стразов Swarovski.

А вот холодильник Пэрис Хилтон получился таким же легкомысленным, как и знаменитая мини-юбка любительницы светских тусовок. Перекочевавший с маникюра перламутровый розовый цвет явно демонстрировал гламурность хозяйки. Кроме того, естественно, на его поверхности нашлось место для портрета обладательницы. Весь этот вовсе не свойственный холодильнику девчачий восторг дополняли дорогие аксессуары в виде дамских сумочек и ювелирных украшений.

Результат

Фотографии дизайнерских версий бытовой техники обошли абсолютно все гляцевые издания всего мира (и не только гляцевые), что закрепило за Electrolux образ модного производителя. Успех аукционов специально расписанных холодильников, стиральных машин, сушильных барабанов и т. д., проводимых на неделях моды, был настолько грандиозным, что компания приняла решения о начале промышленного выпуска техники специальных серий начиная с 2007 года.

Рекомендации

В качестве рекомендации мы могли бы посоветовать использовать подобный PR-ход как возможность обратиться к той значительной части аудитории потребителей, которая следит за модными тенденциями и редко бывает охвачена традиционными каналами маркетинговых коммуникаций.

Автор благодарит Фатиму Газанову, PR директора компании Electrolux (www.electrolux.ru), за предоставленный материал.

Запуск новых компаний и новых товаров

Если вы при запуске новой компаний или товара полагаетесь только на рекламные инструменты – значит, вы подвергаете будущее новинки серьезному риску. Одной рекламы было достаточно в период, когда конкуренция была невелика – было мало возможностей выбора.

Сегодня на рынке вы не можете себе позволить такую ограниченность в использовании маркетинговых инструментов. Следует использовать все возможные коммуникации, в том числе и PR.

Однажды я готовил презентацию новой для российского рынка косметики, реклама которой предварительно была размещена в нескольких престижных глянцевах журналах. Визуальный образ коммерческого объявления крема для лица не был уникальным. Основным поводом для беспокойства была цена продукта – около 200—300 долл. Внешне баночка крема была похожа на менее дорогие марки. Секрет такой высокой стоимости заключался в составе самого продукта, который трудно было изобразить и объяснить в формате рекламного объявления. Чтобы компенсировать ограниченность рекламной коммуникации, было принято решение с помощью PR разъяснить достоинства крема и объяснить причины его высокой стоимости на специальной презентации для редакторов красоты глянцевах женских журналов.

Так почему при выводе нового продукта нельзя ограничиваться лишь рекламными инструментами?

В условиях высокой конкуренции характеристики товаров сложно определять только по внешним признакам. Отличия между разными марками не всегда на поверхности. К тому же большинство новинок является результатом применения высоких технологий. Это относится не только к технике или электронике, но и к лекарствам, одежде и даже продуктам питания и т. д.

Вот несколько примеров. Скажем, «Актимель» от Danône или «Иммунеле» от «Вимм-Билль-Данн» внешне и даже на вкус мало отличаются от традиционных кисломолочных продуктов. Или, например, одежда Columbia для активного отдыха позволяет сохранять тепло лучше, чем менее технологичные аналоги. То же можно сказать и про обувь Nike, качество которой является результатом многочисленных исследований и применения высоких технологий при изготовлении, и т. д.

Раскрыть достоинства товара, которые скрыты внутри, рекламными инструментами довольно сложно. Пяти существующих видов чувств человека: зрения, слуха, вкуса, обоняния и осязания – недостаточно. Говоря образно, в этой ситуации от потребителя требуется умение проникать внутрь товара. И этот навык на самом деле у человека есть. Это наше с вами сознание, которое в состоянии вообразить практически всё: молекулярное строение материи, свойства различных веществ и т. д. Но путь к такому восприятию лежит через познание. PR как коммуникация, ориентированная на передачу большого объема информации, может сделать так, чтобы потребитель обнаружил разницу между одинаковыми по внешним признакам товарами.

Другим основанием для применения PR-инструментов при выводе на рынок новых продуктов является необходимость менять поведение потребителей. В таких случаях необходимо

добиться того, чтобы использование вашего продукта стало неотъемлемой частью их жизни. Нередко информационная подготовка аудитории к появлению подобных товаров начинается задолго до того, как они окажутся на полках магазинов. Особенно часто к этому прибегают фармацевтические компании, которые таким образом создают целые рынки сбыта продукции: например, ставшие уже привычными вакцинация от гриппа перед зимним периодом, употребление искусственных витаминов или посещение стоматолога не реже чем раз в полгода и т. д.

Как правило, при выводе новых товаров на PR возлагается задача повышение уровня знаний потребителя, т. е. объяснение и научное обоснование того, что ранее не считалось важным и необходимым.

Например, чтобы продать новый препарат от бессонницы, вам необходимо показать, что более ранние аналоги имели неблагоприятные побочные эффекты, и убедить в том, что ваш продукт более безопасен. Аналогичной будет тактика при выведении на рынок новой модели зимних шин: вам необходимо убедить потребителей в том, что она показывает лучшие результаты на тестах по сравнению с аналогами.

PR среди сотрудников

В данном случае, как и в корпоративном PR, объектом приложения ваших усилий является сама компания. Разница между этими двумя направлениями PR в том, что в первом случае ваше внимание обращено на внешнее окружение предприятия, а во втором – на его коллектив, т. е. ваша целевая аудитория состоит из сотрудников, бывших коллег (например, пенсионеров) и тех, кто еще только собирается устроиться на работу.

Обычно всеми вопросами, связанными с сотрудниками, в компании занимается кадровая или HR-служба. Но в круг ее обязанностей попадают задачи найма/увольнения работников, их обучение, продвижение по службе и разрешение конфликтов.

На первый взгляд в вопросе организации внутрикорпоративных коммуникаций присутствует конфликт интересов PR и HR функций. На самом деле это не так. Мой опыт взаимодействия с различными кадровыми службами говорит, что сотрудники отдела управления персоналом в первую очередь специалисты, полагающиеся в своей работе на корпоративные регламенты, процедуры и закон, а именно КЗОТ. Тем временем внутренние коммуникации далеко не всегда укладываются в рамки формализованных правил. Да и кадровики, привыкшие больше работать с бумагами, а не с людьми (как странно бы это не звучало) плохо представляют себя на данном поле деятельности.

Так что же требуется от вас как PR-специалиста?

Реализация лишь одной, но очень важной и сложной задачи – распространение и разъяснение сотрудникам основных ценностей компании, ее индивидуальности и уникальных свойств.

Почему это важно?

Во-первых, сотрудники вашей компании сами являются носителями информации. Они ежедневно общаются с клиентами, партнерами и просто друзьями и близкими. То, что они рассказывают, манера их изложения, иногда имеют гораздо более весомое значение, чем та информация, которую вы пытаетесь донести до общественности через официальные каналы коммуникации. Особенно это справедливо для предприятий, в которых коллективы насчитывают не одну тысячу сотрудников.

Однажды ко мне обратился представитель одной международной компании с просьбой помочь с решением одной проблемы. Дело в том, что в местной прессе появилось несколько публикаций негативного характера.

Когда я стал выяснять детали происшедшего и познакомился с содержанием самих статей, мне открылась следующая картина. На предприятии существовал затянувшийся конфликт рабочих и руководства, с которым топ-менеджеры не желали считаться. В итоге недовольные таким положением сотрудники нашли возможность побеседовать с журналистом местной газеты, в результате чего появились упомянутые публикации.

Во-вторых, брендинг сервисных и работающих в сегменте B2B компаний начинается с внутренних коммуникаций, а именно правильного позиционирования и объяснения ценностей организации среди персонала. В бизнесе, где высока интенсивность взаимодействия сотрудников с окружением во время рабочего процесса, любые усилия по продвижению организации на рынке должны начинаться с внутренней PR-кампании.

В-третьих, внутренний PR создает идеологическую основу для развития компании и позволяет использовать репутационные инструменты стимулирования сотрудников. Другими словами, когда люди предпочитают работать в данной организации не только потому, что в ней хорошо платят и они имеют возможности для карьерного роста, но и потому, что они хотят принадлежать к этому корпоративному сообществу, которое также повышает и их репутационную ценность как специалистов. Ниже на рисунке приведена пирамида Маслоу-Мамон-

това. Это моя интерпретация того, каким образом распределены уровни мотивации сотрудников в компаниях.

Корпоративная мотивация не случайно помещена на самый пик, так как она начинает работать по-настоящему при наличии первых двух слоев – материальных и социальных стимулов, и служит очень эффективным (можно сказать с потенциалом не имеющих видимых границ) дополнением к инструментам, относящимся к полю влияния сугубо службы управления персоналом.

Эта пирамида должна расти от фундамента, а не наоборот. Фактически это означает, что когда в компании существует и работает два нижних уровня мотивации сотрудников, то открывается благоприятная возможность для реализации внутрикорпоративной PR-кампании.

Это вовсе не означает, что на внутренний PR следует обращать внимание только в самую последнюю очередь. Последовательность слоев пирамиды лишь показывает, что нельзя корпоративной идеологией заменить материальные и социальные факторы мотивации персонала в компании. Только за идею ни один человек не может работать длительный период. Все должно быть в балансе, тогда это будет работать максимально эффективно.

В чем заключается PR среди сотрудников? Вот основные направления работы.

1. Корпоративная мифология. Она в целом статична, редко меняется и включает в себя:

миссию и философию компании. Грамотно написанные данные документы в компании становятся основным руководством для принятия решений на любых уровнях в организации;

корпоративную позиционную заявку (об этом документе читайте подробнее в главе «Другие PR-тексты»).

2. Внутрикорпоративные коммуникации. Тут есть два направления для приложения ваших усилий. Во-первых, это **формализованные способы коммуникации** – например, корпоративное издание или портал, шаблоны документов, индивидуальная символика отделов, внутрикорпоративные почтовые рассылки, доска объявлений и т. д.; во-вторых, **неформальные каналы коммуникации между сотрудниками** (форумы, регулярные встречи с руководством и т. п.). Ваша задача – улучшать взаимодействие коллег из разных отделов, создать необходимый климат для решения поставленных перед компанией целей. Поэтому ищите способы сплачивать коллектив, создавайте новые места для общения сотрудников (например, организуйте и соответствующим образом оформите комнату для мозговых штурмов или принятия сложных решений, диван примирения или тренажерный зал для снятия стресса), поощряйте связи. В общем, включите свою фантазию.

3. Внутрикорпоративные мероприятия. В этом направлении вам нужно продумать программу соответствующую корпоративному духу компании:

конкурсы (например, «Самый полезный сотрудник месяца» и т. д.);

Вам не составит труда организовать конкурс для поощрения наиболее отзывчивых сотрудников, которые успевают решать свои задачи и помочь коллегам в решении возникающих у них проблем. Скажем, на внутреннем портале вы можете организовать он-лайн голосование среди сотрудников и подводить итоги каждый месяц. Наиболее активные коллеги в качестве поощрения за проявленный командный дух и сопричастность к результатам других сотрудников могут получать, например, дополнительный выходной или «небольшую прибавку к зарплате» или нагрудный значок на память.

корпоративные мероприятия (например, празднование дня рождения компании, Нового года и т. д.);

В одном российском многопрофильном холдинге ежегодно в начале года проводят мероприятие для ознакомления сотрудников с планами отдельных направлений деятельности. На нем помимо будущих ориентиров работы руководство основных подразделений рассказы-

вало о своих основных достижениях за прошлый год. Таким образом сотрудники большой коммерческой структуры были в курсе основных событий и достижений всего холдинга.

корпоративные традиции (например, «счастливый час», дни рождения сотрудников, подведение финансовых итогов и т. д.).

В одной международной компании принято каждый третий четверг месяца проводить внутрикорпоративное мероприятие «Счастливый час». Оно заключалось в том, что в конце рабочего дня в течение часа в корпоративной столовой работал бар, где все напитки были за счет компании. Каждый сотрудник, появляясь в таком импровизированном питейном заведении, обязан был «снять погоны». В этот момент все были равны и свободно могли общаться между собой, не взирая на должности, которые они занимают в иерархии организации. Таким образом, руководство компании стимулировало неформальное общение между сотрудниками, чтобы они знали друг друга не только с одной профессиональной стороны, и формировалась более дружелюбная обстановка в коллективе.

Долго запрягаем – быстро ездим

Ваша аудитория, или Списки аккредитованных лиц

Получив исходную информацию о ситуации, в которой находится компания с позиции предыдущей PR-деятельности, и о предстоящих бизнес-задачах, прежде чем перейти к действиям следует проделать небольшую подготовительную работу. Начать ее стоит с определения списка целевых аудиторий. На данном этапе целесообразно отмечать все позиции, которые вы считаете могут быть полезными. Отфильтруете и определите приоритеты потом.

Итак, смело ставьте галочки напротив пунктов, которые актуальны для вашей компании.

1. Аудитории, которые важны для формирования потребительского спроса и его поддержания:

Потенциальные, действующие и бывшие клиенты/потребители.

Потенциальные дистрибуторы и действующие дистрибуторы.

Потребительские лидеры мнений (например, архитекторы которые ведут авторский надзор ремонта квартиры и влияют на выбор материалов, техники и мебели).

Объединения и ассоциации потребителей.

Учебные заведения.

2. Для мотивации сотрудников:

Потенциальные сотрудники и действующие сотрудники.

Профсоюзы.

Бывшие сотрудники (пенсионеры).

3. Для управления будущим компании (стратегические задачи развития бизнеса):

Поставщики.

Конкуренты.

Отраслевые объединения, торгово-промышленные палаты, торговые ассоциации.

Потенциальные инвесторы, инвесторы.

Банкиры, аналитики и финансовое сообщество.

Независимые эксперты и аналитики.

Страховые компании.

Юридические организации.

Люди, проживающие по соседству с производственными помещениями компании.

Общественные неправительственные организации.

Законодательные и регулирующие государственные органы.

Общество в целом.

Вы, наверное, заметили, что в предлагаемом перечне целевых аудиторий нет средств массовой информации. Почему? Вам станет ясно, чуть позднее.

Как определить, какие PR-активности нужны вашей компании

Существует мнение, что основная аудитория, с которой должен работать PR-менеджер, – это средства массовой информации. Не спешите следовать стереотипу, что PR – это прежде всего отношения со СМИ (*media relations*). Масс-медиа – это посредники, которые имеют доступ к реально интересующим вашу компанию аудиториям. Выбирая наиболее важные для вас СМИ, следует обращать внимание не на их общий рейтинг и размер тиража, а на то кто является пользователем их информации и каков уровень доверия к ним как источнику. Центральные (национальные) средства массовой информации – не единственный способ доставить ваше сообщение. Масс-медиа разнообразны, и не всегда целесообразно обращаться в самые крупные, когда есть региональные, городские и даже районные СМИ, а также узкоспециализированные.

Определите, где находится ваша целевая аудитория. Возможно, где-то рядом, и не исключено, что ваша работа со СМИ похожа на попытки общения с соседом посредством газетных объявлений.

Внимательно подойдите к определению своих целевых аудиторий. Не делите ее только в зависимости от типа взаимоотношений с компанией на клиентов, партнеров, экспертов, сотрудников и т. д. Социальных и демографических характеристик тоже недостаточно. Смотрите глубже, ищите что-то общее в поведении, ориентируйтесь на причины взаимодействия/отсутствия взаимодействия с вашей компанией, а также на степень влияния на успех организации.

Не пытайтесь объять необъятное. Невозможно понравиться всем. Лучше влюбить в себя только 10% потенциальной аудитории, чем контактировать с 90% и при этом установить лишь холодные приятельские отношения. Берите пример с природы. Когда хищник охотится на стадо, то он выбирает жертву из числа ближайших к нему особей, так как если вести целенную погоню, у него будет больше шансов заработать обед, нежели в том случае, если он бросится наудачу, чтобы попытаться поймать хоть кого-то.

Не сосредоточивайтесь только на внешних коммуникациях. Во многих случаях репутация компании начинается с правильного ее восприятия в собственном коллективе. Это особенно важно для организаций, работающих на рынке B2B и оказывающих услуги. Внутреннее позиционирование компании и управление ее репутацией среди сотрудников нередко позволяет более эффективным способом обеспечить целостный образ в сознании внешних аудиторий в любой сфере.

Стремитесь к максимально результативным коммуникациям. Не стреляйте из пушки по воробьям. Даже если вы и попадете в нескольких разом, потом в опознании не поможет даже экспертиза ДНК.

Каналы коммуникации и инструменты PR

Давайте посмотрим, что есть в арсенале у PR-менеджера. Каналов для коммуникации с целевыми аудиториями не так уж и много. Их всего четыре:

- средства массовой информации,
- мероприятия,
- технические средства связи,
- индивидуальные контакты.

Для каждого канала есть свой набор инструментов, который приведен ниже.

Средства массовой информации:

- пресс-релизы и другие PR-тексты;
- мероприятия для прессы (их описания см. ниже в одноименной главе);
- комментарии;
- интервью.

Мероприятия (подробнее см. ниже в главе «Мероприятия для других аудиторий»):

- презентации;
- семинары;
- прием/вечеринка;
- круглые столы;
- выставки;
- роуд-шоу;
- собрания;
- спонсорские мероприятия;
- корпоративные праздники и традиции.

Интернет и другие технические средства связи:

- горячая линия;
- рассылка по электронной почте / электронный бюллетень;
- корпоративный сайт;
- специализированный тематический интернет-портал;
- внутрикорпоративный сайт (Инtranет-сайт);
- блоги;

новые медиа (порталы, контент, которых заполняют сами пользователи, например, сайт youtube.com).

Индивидуальные контакты:

- письма;
- встречи;
- корпоративная периодика;
- годовой отчет.

Возможно, я что-то упустил из вида. Вы можете расширить данный список. Дерзайте!

С чем на кого идти

Все перечисленные выше инструменты PR не одинаково эффективны для различных целевых аудиторий. Поэтому предлагаю вам шпаргалку, что для кого лучше подходит, включая способы для взаимодействия с различными средствами массовой информации (см. таблицу ниже).

Аудитории	Деловые СМИ	Специализированные СМИ	Массовые СМИ	Потребители	Клиенты (B2B)	Дистрибуторы	Потребительские	Учебные	Сотрудники	Профсоюзы	Выпускники	Поставщики	Конкуренты	Отраслевые	Инвесторы	Кредиторы	Эксперты и	Общественные	Государственные	Общество и
Инструменты																				
Пресс-релиз	X	X																		
Пресс-мероприятие	X	X	X																	
Комментарий	X																			
Интервью	X	X																		
Презентация				X	X	X	X							X	X		X			
Семинар		X*			X	X	X	X				X								
Прием					X	X									X	X				
Круглый стол		X*			X			X		X			X	X				X	X	
Выставка		X*		X	X	X	X	X				X	X	X					X	X
Роуд-шоу				X	X										X		X			
Собрание									X	X										
Спонсорство			X*	X				X						X				X		X
Корп. традиции									X	X	X									
Горячая линия				X	X		X								X			X		X
E-mail рассылка					X		X	X	X		X			X	X		X	X		
Корпоративный сайт	X*	X*			X	X		X				X	X	X	X	X	X	X		
Спец.сайт			X*	X			X				X									
Инtranet-сайт						X			X	X										
Блог				X							X									X
Новые медиа			X*	X									X							X
Письмо					X	X	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Встреча					X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Корп. издание				X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X					
Годовой отчет															X	X	X			

Примечание: Значком «x*» обозначены инструменты, которые не являются способами прямого воздействия на СМИ, но оказывают на них влияние и приводят к публикации или улучшению их качества.

Надо отметить, что приведенная таблица служит ориентиром. В ней трудно отразить частные нюансы для каждой конкретной компании. Но это уже ваша задача внести индивидуальные корректировки в свой арсенал рабочих PR-мероприятий.

Лепим, творим, малюем

На следующем этапе разработки PR-плана после того, как вы определились с целевыми аудиториями и набором инструментов, которые вы будете использовать, необходимо понять, что вы от лица вашей компании будете транслировать.

В разговорах о PR очень часто фигурирует понятие имиджа. Хороший PR-менеджер должен формировать позитивный образ компании, руководителя, продукции и т. д.

Но как создавать то, что сложно определить? Что это за субстанция? Из чего она состоит?

Давайте определим основные характеристики, которые определяют имидж. В моей классификации их всего пять.

1. Характерные черты, которые свойственны только объекту – обладателю данного имиджа. Это означает, что любой носитель образа может быть узнан по отдельным элементам, которые принадлежат только ему.

Моя рекомендация: создавая имидж, ищите индивидуальные черты, которые выделяют компанию если не на рынке в целом, то, по крайней мере, в своей отрасли. Акцентируйте на них внимание во всех своих сообщениях.

2. Целостность восприятия или полная картина. Наличие характерных черт – необходимое, но не достаточное условие. Важен целостный образ, а не просто наличие отдельных привлекательных черт. Помню, кто-то пытался составить идеально красивое лицо девушки, опрашивая мужчин: какие нос, губы, глаза и т. д. им нравятся. В итоге, когда попытались соединить все предложенное вместе, то получился образ, отчасти напоминающий Франкенштейна.

Моя рекомендация: не стремитесь сделать все составляющие имиджа идеальными. Такого не бывает в природе, поэтому люди не принимают такой образ и не верят в него. Отдельные изъяны – это нормально. С ними аудитория готова смириться или вообще не замечать. Важно, чтобы целостный образ был приятным и позитивным. В нашем случае ложка дегтя не портит бочку меда, а придает ему специфический вкус (характерную черту, если хотите).

3. Содержание (или внутренний смысл). У объектов с одинаковыми очертаниями может быть различное наполнение. Например, если взять форму яблока, то ее может иметь свеча, часы или сувенир из камня и т. д. В данном случае при одинаковости черт и даже целостности восприятия мы имеем дело с разными по смыслу объектами, и образы у них тоже будут разными.

Моя рекомендация: помните, как пелось в песенке из советской киноклассики «Бриллиантовая рука» – «...на лицо ужасные, добрые внутри». Объясняйте суть вашего образа, что скрывается за его внешними проявлениями. Не ждите, что ваша аудитория воспримет все сразу правильно. У каждого образа есть душа, которая видна не сразу и проявляется в процессе взаимодействия и узнавания друг друга.

4. Естественные или искусственно созданные стереотипы. Форма объекта может подразумевать стереотипное содержание, и тогда первоначальный смысл может меняться. Например, сформированные стереотипы в корпоративном мире могут изменить тот же самый образ яблока, которое мы уже будем воспринимать как логотип компьютерной компании Apple или же одноименной звукозаписывающей компании.

Моя рекомендация: вы работаете в коллективе людей, которым свойственно субъективное отношение к тому, с чем они взаимодействуют. Наверное, для данного пункта лучшей рекомендацией будет цитата из Фрейда: «Если вы не можете изменить ситуацию, измените отношение к ней». Если что-то в сложившемся образе мешает вашему существованию, найдите новый смысл, чтобы нейтрализовать негативное влияние.

5. Окружение объекта. Ваша компания существует не в вакууме, поэтому окружающие объекты влияют на общее восприятие. Представьте себя зрителем на конкурсе красоты. Когда

конкурсантки выходят на сцену, вы оцениваете их индивидуально, а когда они выстроились все в ряд, то вы невольно начинаете их сравнивать. Недаром народная мудрость гласит, что все познается в сравнении. Яркость восприятия притупляется под влиянием общей картины. Приблизительно так же все обстоит в мире бизнеса. Очень легко быть звездой на фоне посредственностей, но крайне тяжело быть ею среди таких же заслуженных ярких личностей.

Моя рекомендация: запомните, что имидж вашей компании создается не только вами, но и вашими конкурентами. Оценивайте окружающую картину, чтобы создать себе наиболее выгодный имидж. Используйте дополнительные хитрости, чтобы обратить на себя внимание и усилить свой образ. Это можно сравнить с искусством художника, который может сосредоточить внимание на одном объекте, не обращая внимание на общую картину.

Фиксируем образ

PR-сообщениям свойственен большой объем текстового контента. Это особенность PR в сравнении с другими видами маркетинговых коммуникаций. Говоря же об имидже компании, продукта или топ-менеджера, наше стереотипное мышление невольно под этим определением подразумевает некую визуальную картинку.

Прежде чем приступить к PR-действиям, необходимо определить текстовый эквивалент желаемого образа, который вы планируете создавать. Более того, корпоративная субординация наверняка потребует от вас предварительно согласовать ваше видение с руководством.

Как это сделать?

Для решения этой задачи предлагаю вам пользоваться специальным документом, который будет действовать исключительно внутри компании. Возможно, в некоторых особо критичных для организации ситуациях на этапе его подготовки он будет иметь строго конфиденциальный характер, который помимо вас увидит только ваш руководитель. Вот она интрига – доступ к секретным материалам!

Так что это за документ?

Он достаточно простой – объемом 1—2 страницы (см. пример во врезке). В нем должны быть две части. **Первая – это сюжетная линия**, в которой вы описываете основную канву, как рассказывать о компании, продукте, конкретной ситуации или действиях компании. Не усложняйте! Максимум 10—12 строк достаточно, чтобы определить основные тезисы.

Вторая часть – это вопросы и ответы, которые поясняют и раскрывают более конкретные аспекты вашей сюжетной линии. Они формируются по тому же принципу как, если бы журналисты уточняли ваш основной тезис.

КЛЮЧЕВЫЕ СООБЩЕНИЯ ДЛЯ АНТИКРИЗИСНЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СВЯЗИ С СОКРАЩЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА

Сюжетная линия

На начальном этапе развития бизнеса у компании существовала большая потребность в квалифицированных кадрах, способных описать бизнес-процессы и наладить их работу с нуля. В настоящий момент большинство задач методического характера завершено. Стремясь к максимизации эффективности использования финансовых средств, компания проводит оптимизацию своих операционных расходов, в связи с этим принято решение о реорганизации структуры компании, включая сокращение штата сотрудников.

Вопросы и ответы

1. Сколько человек покинет компанию?

В процессе реструктуризации планируется сократить операционные расходы на 30%.

2. Каких сотрудников (департаментов) оно коснется?

Сокращение затронет департаменты и позиции, на которые возлагалась разработка методологии и рекомендаций для организации деятельности и бизнес-процессов.

3. Изменяются ли планы компании в связи с сокращением персонала? Как?

Компания продолжает развивать все запланированные бизнес-проекты. Для этого она обладает всеми необходимыми ресурсами, включая квалифицированный персонал.

4. Планируется проводить сокращение персонала в региональных офисах?

Компания стремится к оптимальному использованию финансовых средств. На основе этого принципа будут приниматься решения о реорганизации структуры любой из бизнес-единиц. На данный момент сокращения в регионах не планируются.

Такая «домашняя заготовка» позволяет не только утвердить у руководства основные тезисы, но и упрощает вам работу по вашим PR-задачам. По сути это маленький сценарий, в котором расставляются необходимые акценты. У вас появляется структура для комментариев и уверенность, что вы действуете в рамках корпоративных интересов. Более того, в случае необходимости задействования других сотрудников для информирования заинтересованных лиц у вас появляется инструмент для подготовки им необходимых инструкций и контроля над содержанием распространяемой информации.

Еще раз обращаю ваше внимание, что подобные сюжетные линии могут существовать как для общих задач по позиционированию компании и отдельных продуктов, так и по конкретным ситуациям происходящим в компании и на рынке. Необходимость подготовки такого документа определяете вы, исходя из ожиданий интереса к вашей компании со стороны внешних аудиторий, и готовить их с упреждением, чтобы к моменту возникновения вопросов вы уже были при оружии.

СМИшные связи Принципы работы со СМИ

Когда я работал в агентстве, однажды один из клиентов спросил меня, почему мы не пьем водку с журналистами. Мой ответ был прост: кроме вреда здоровью от этой затеи никакой пользы не будет.

Нет, я не поборник морали. Более того, я считаю, что совместно распитый хороший напиток поможет наладить неформальные отношения с журналистом. По крайней мере, он точно не повредит.

Но пиарщик в своей работе ни в коем случае не должен полагаться исключительно на алкоголь или того хуже – на материальные стимулы, в частности деньги. **Истинная валюта во взаимоотношениях со СМИ – это интересная информация.** Ее ничто не заменит.

Если хотите регулярно добиваться публикаций, готовьте интересные материалы. Если вы являетесь хорошим парнем или привлекательной девушкой, это вовсе не означает, что ради вас журналист готов написать все что угодно в любой момент по вашей просьбе. PR-менеджер является лишь источником новостей для журналиста, а решение о написании статьи остается за ним. И деньги здесь ни к чему.

Однажды кто-то спросил меня: какая разница, как появляются статьи в СМИ – за вознаграждение или нет. Важно, что информация попадает к читателям. На первый взгляд может показаться, что действительно с точки зрения результата разницы в подходах нет. Но дело в том, что одним из важнейших продуктов деятельности PR-менеджера является репутация компании. А она возникает в процессе взаимодействия (т. е. множества информационных контактов) организации с аудиторией, в частности с журналистами. Когда коммуникация между компанией и средством массовой информации построена на деньгах, никакой дополнительной ценности не возникает, кроме расходов у одной стороны и доходов у другой. Такие отношения будут существовать ровно до тех пор, пока в них участвуют деньги. Их отсутствие сводит на нет любое сотрудничество. Уверен, что в таком случае в долгосрочной перспективе вы обязательно проиграете.

Среди клиентов возглавляемого мной PR-агентства была компания, которая из-за мирового кризиса на отраслевом рынке располагала скромным маркетинговым бюджетом. Положение осложнялось тем, что компания не успела получить известность в отрасли. Она появилась в результате реструктуризации другой организации и выделения ее в самостоятельную бизнес-единицу. Нетрудно догадаться, что основная нагрузка по продвижению компании легла на PR-коммуникации.

Признаюсь сразу, что работать было непросто. Тем не менее, в течение 15 месяцев удалось значительно повысить известность компании и сделать ее одним из трех ведущих ньюсмейкеров в отрасли. В первую очередь это удалось потому, что ставка была сделана на интересную новостную информацию. Таким образом, значительное ограничение маркетингового бюджета не стало значительным препятствием для решения задачи продвижения компании на рынке.

Я уже не касаюсь той стороны вопроса, которая регулируется законами о СМИ и о рекламе. Их вы сможете изучить самостоятельно или получить консультацию у юриста в вашей компании. Поэтому **запомните, что основа взаимодействия с журналистами – это новость.**

Что является новостью?

Не обязательно какое-то открытие. Новость – это не только уникальная, новая информация, но и нетрадиционный взгляд на известные факты. Так что свежая трактовка известных событий тоже является поводом для публикации.

25 причин, чтобы написать новость

Среди PR-специалистов существует мнение, что для различных СМИ надо писать разные пресс-релизы. Но на деле мало кто это делает. Элементарно в рамках рабочей рутины не хватает времени на написание различных текстов и их утверждение у руководства.

Я упрощу вам жизнь!

Вышеуказанная профессиональная установка возникла неслучайно. Действительно средства массовой информации разной специализации заинтересованы в новостях сфокусированных на разных деталях. Но различия не только в мелочах, но в более важном – в наборе тем, которые вызывают интерес у СМИ конкретной направленности.

Предлагаю вам не пытаться адаптировать новость под каждое конкретное СМИ, а взять на вооружение изложенные ниже особенности подачи информации для масс-медиа определенной специализации и разбивку новостных поводов, и правильно выбирать целевые СМИ для рассылки вашей новости. Не жадничайте. Не заставляйте читать ваши пресс-релизы журналистов изданий, которые все равно никогда не напишут по «чужой» теме.

Новости для деловых СМИ.

Надо отметить, что деловые СМИ предпочитают лаконичные пресс-релизы, и обязательно с наличием цифр и фактов. Если журналисту делового издания потребуются подробности, то он обязательно свяжется с вами и экспертами рынка. Главный критерий хорошей новости для этой группы масс-медиа – она должна менять рынок, расстановку сил игроков или конкурентную среду. Отсюда следующий список новостных поводов.

Планы и инвестиции компании в расширение бизнеса, развитие других направлений деятельности и т. д.

Изменение стратегии развития бизнеса.

Поглощение компаний и их активов.

Подписание партнерского соглашения, которое может повлиять на расстановку сил на рынке.

Финансовые итоги квартала, года.

Проникновение компании в новые регионы.

Назначения и увольнения ключевых сотрудников.

Получение крупного заказа, либо завершение работ по нему.

Новости для отраслевых и специализированных СМИ

Для этой группы СМИ важны подробности. Они освещают узкие темы либо отрасли либо относятся к одной профессиональной специализации, поэтому им интересно более глубокое проникновение в тему. В пресс-релизы по указанным ниже темам добавляйте значительно больше деталей, чем для деловых СМИ.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.