

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования**  
**УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ КАМПАНИЙ  
В СФЕРЕ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Учебное пособие  
для студентов, обучающихся по специальности  
«Связи с общественностью»

Составитель **И. А. Манахова**

Ульяновск  
2010

УДК 32.001(075)  
ББК 66.0я7  
0-64

**Рецензент** кандидат философских наук, доцент кафедры «Связи с общественностью» Ульяновского государственного университета  
А. В. Качкин

Утверждено редакционно-издательским советом университета  
в качестве учебного пособия

**0-64 Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью** : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Связи с общественностью»/ составитель И. А. Манахова. - Ульяновск : УлГТУ, 2010. - 182 с,

ISBN 978-5-9795-0705-7

Данное учебное пособие восполняет пробел в методическом обеспечении самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью».

В пособии дано всестороннее представление о PR-кампании, являющейся одной из самых сложных технологий в PR-практике. Изложены теоретико-методологические, организационные и коммуникационные основы PR-кампаний, их особенности в различных сферах общественной жизни. Раскрывается сущность, основные этапы и инструментарий камлании в сфере связей с общественностью.

Рекомендуются студентам направлений и специальностей социально-экономического и гуманитарного профиля.

Работа подготовлена на кафедре «Политология, социология и связи с общественностью».

Печатается в авторской редакции.

УДК 32.001(075)  
ББК 66.0я7

ISBN 978-5-9795-0705-7

© Манахова И. А., составление, 2010.  
О Оформление. УлГТУ, 2010.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	5
<b>1. Теоретические и методологические основы организации</b>	
<b>PR-кампании</b> .....	7
1.1. Понятие и модели связей с общественностью.....	8
1.2. PR как коммуникативная управленческая деятельность.....	12
1.3. Стратегия и алгоритм решения PR-проблем.....	23
1.4. Понятие и общая характеристика PR-кампании.....	26
1.5. Основные этапы кампании по связям с общественностью.....	32
1.6. Место и роль кампаний в системе PR-деятельности организации и ее коммуникационной политике.....	41
1.7. Классификация PR-кампаний.....	58
1.8. Особенности проведения PR-кампаний в различных сферах общественной жизни.....	62
1.9. Материалы для самостоятельного изучения.....	65
<b>2. Аналитический этап кампании по связям с общественностью</b> .....	74
2.1. Понятие и общая характеристика исследования в контексте PR- кампании.....	74
2.2. Основные направления исследований на этапе подготовки PR-кампании.....	77
2.3. Виды и методы исследований в целях проведения PR-кампании.....	80
2.4. Методические особенности проведения исследований.....	83
2.5. Материалы для самостоятельного изучения.....	89
<b>3. Этап планирования PR-кампании</b> .....	94
3.1. Общая характеристика этапа планирования PR-кампании.....	94
3.2. Определение целей и задач PR-кампании, разработка стратегии.....	100
3.3. Тактическое планирование (планирование тактик).....	104
3.4. Планы по работе с основными группами общественности.....	109

3.5. Проблема составления бюджета PR-кампании.....	110
3.6 Медиапланирование.....	117
3.7 Материалы для самостоятельного изучения.....	119
<b>4. Практическая реализация PR-кампании.....</b>	<b>123</b>
4.1. Специальные события в PR-кампании.....	123
4.2. Технология создания PR-событий.....	127
4.3. PR-обращение.....	130
4.4. Разновидности и особенности PR-текстов.....	132
4.5. Реализация кампании по связям с общественностью: проблема коммуникации.....	140
4.6. Проведение PR-кампании в условиях ограниченных ресурсов.....	142
4.7. Реализация PR-кампании: учет и контроль.....	146
4.8. PR-кампания как проект и объект проектного менеджмента....	147
<b>5. Заключительный этап PR-кампании.....</b>	<b>157</b>
5.1. Оценка эффективности PR-кампании.....	157
5.2. Формы, методы и критерии оценки эффективности PR-кампании.....	160
5.3. Структура отчета и процесс его составления.....	167
<b>Заключение.....</b>	<b>169</b>
<b>Глоссарий.....</b>	<b>170</b>
<b>Библиографический список.....</b>	<b>181</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Связи с общественностью, *public relations (PR)*, - это многогранная социально-коммуникативная практика. Она реализуется в самых разнообразных формах — от организации отдельных акций и специальных мероприятий до проведения долгосрочных и масштабных программ по работе с общественностью. Особое место в этой практике занимают PR-кампании, т. е. кампании по связям с общественностью, которые, несмотря на молодость российских связей с общественностью, становятся обычным явлением и все более востребованной услугой в бизнесе, политике и социально-культурной сфере общества.

В теории и практике связей с общественностью PR-кампания как специфическая форма PR-активности и способ (технология) решения коммуникативных задач социальных субъектов занимает особое место. Такие кампании, во-первых, включают в себя широкий комплекс средств и видов PR-деятельности и представляют собой концентрированное выражение технологии связей с общественностью; во-вторых, они являются весьма эффективным средством решения разнообразных информационно-коммуникационных задач и, в-третьих, они существенно стимулируют развитие профессиональной деятельности в области связей с общественностью, повышают квалификацию PR-специалистов, дают богатый материал для теоретических обобщений.

Данные обстоятельства означают, что отечественным специалистам по связям с общественностью необходимы прочные знания и умения в области организации и проведения PR-кампаний в различных сферах общественной практики. Необходима и соответствующая теоретическая подготовка, особая учебная дисциплина и соответствующее методическое обеспечение в виде учебников, пособий, практикумов, кейсов и т. п. Между тем список научной и учебной литературы, посвященной PR-кампаниям и доступной российскому читателю, совсем невелик. И в нем в первую очередь следует отметить переведенные на русский язык

учебники зарубежных авторов: С. Катлипа, А. Сентера и Г. Брума («Паблик-релейшнз. Теория и практика»); Д. Ньюсом, Д. Терк и Д. Крукеберга («Все о PR. Теория и практика паблик релейшнз»); Дж. Бернет и С. Мориарти («Маркетинговые коммуникации: Интегрированный подход»), в которых в той или иной мере рассматриваются вопросы организации кампаний и/или программ в области связей с общественностью. Из работ отечественных авторов можно отметить учебные пособия И. Алешиной, А. Василенко, Э. Кондратьева, В. Королько, В. Моисеева, Г. Почепцова, А. Чумикова и других, в которых также освещается проблематика PR-кампаний и программ. Несомненный интерес представляет книга «Самые успешные PR-кампании в мировой практике», где представлены 62 самые успешные, по оценке специального комитета Американского общества PR (PRSA) и жюри профессионального конкурса «Серебряная наковальня» (Silver Anvil Award), PR-кампании за 1994-2000 гг. в мировой практике. Аналогичными и столь же интересными и полезными представляются три книги издательства «ИМА-Пресс» под общим названием «Пятьдесят лучших проектов Национальной премии в области развития общественных связей «Серебряный лучник», в которых представлены PR-проекты, выполненные соответственно в 1997-2000 гг., 2001-2003 гг. и в 2004-2006 гг.

Особого внимания заслуживают те немногочисленные работы, которые специально посвящены рассматриваемой проблематике: «Организация PR-кампаний» Л. Азаровой, К. Ивановой, И. Яковлева; «Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью» А. Малькевича; «Планирование и проведение PR-кампаний» Ю. Мурашко; «PR-кампании: методология и технология» Д. Шишкина, Д. Гавры и С. Бровко. Список, как видим, более чем скромный в контексте отмеченной роли и значения, которую играют кампании в сфере связей с общественностью в данной области.

Все это вызывает необходимость продолжения усилий в создании новой учебной литературы по проблемам PR-кампаний, чему и призвана послужить данная работа.

## **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ PR-КАМПАНИИ**

Ни практическая, ни тем более научно-теоретическая деятельность не обходится без активного использования знаний, которые отражаются в определенных сведениях, понятиях и терминах. Эти знания могут быть научными и вненаучными, эмпирическими и теоретическими, обыденными, интуитивными и др. Но любое знание и основанная на нем деятельность никогда не обходится без использования понятий и выражающих (обозначающих) их терминов. Вопрос только в том, какое содержание, смысл, значение вкладывается людьми в эти понятия и термины, как понимаются ими используемые слова и выражения.

Нередко именно семантические причины, терминологическая неопределенность и небрежность существенно затрудняют даже обычное человеческое общение, резко снижают продуктивность деловой коммуникации и отрицательно сказываются на педагогической практике. В случае же теории и практики связей с общественностью понятийно-терминологическая ситуация остается, как выражаются некоторые специалисты, драматической. Достаточно сказать, что сегодня уже насчитывается около тысячи определений исходного термина - «public relations»), ИЛИ «связи с общественностью». Как отмечает М. Шишкина, дискуссии на предмет его интерпретации, возникшие едва ли не раньше, чем это понятие приобрело права гражданства в специальной литературе США, продолжаются и в настоящее время. Авторы чуть ли не каждой крупной публикации стремятся предложить свое, оригинальное определение PR или уточнить какое-либо из существующих. Нет единства не только в толковании этой базовой категории, но и в понимании его субъекта, объекта, предмета, субстанционального содержания и т. д. Но и это только верхняя часть айсберга понятийной неопределенности, так как недостаточно определить «public relations») («связи с общественностью»), например, как деятельность по гармонизации отношений между организацией и ее об-

щественностью, не объяснив, какой смысл вкладывается в категорию общественности. Или, скажем, рассматривать PR как целенаправленное управление общественным мнением, не раскрывая сущности и содержания последнего понятия, которое, кстати говоря, допускает взаимоисключающие трактовки.

Таким образом, есть целый ряд существенных причин (методологических, теоретических и методических), которые требуют предварительно решить ключевые понятийно-терминологические вопросы. Такой подход даст возможность в дальнейшем изложении квалифицированно и с полным правом применять весь спектр необходимых понятий и терминов.

### **1.1. Понятие и модели связей с общественностью**

Чрезвычайно широкий спектр определений понятия «связи с общественностью» не должен нас удивлять, если мы примем во внимание их безусловно развивающийся исторический характер. Учтем, что с момента своего зарождения профессиональный PR существовал и существует в виде разнообразных социально-коммуникативных практик, осуществляется в разнообразных формах. В историческом развитии PR, по мнению Дж. Грюнига и Т. Ханта, выделяются четыре стадии, получившие также название четырех моделей PR.

Первая модель PR - «манипуляция», «пропаганда», «паблисити», «пресс-посредничество». Характеристики данной модели сводятся к следующему:

- используются любые средства для привлечения внимания общественности, для оказания давления на нее;
- потребитель рассматривается как пассивный получатель информации и отношение к нему нередко выражается формулой «потребитель — жертва»;
- информация, предназначенная общественности, не всегда правдива и объективна, этические аспекты в PR-деятельности игнорируются.



Ряд исследователей относят процветание данной модели к начальному периоду истории профессиональных PR. В США это конец XIX в., когда печатная индустрия стала приобретать все большее значение и начала оказывать существенное влияние на формирование общественного мнения. Многие PR-службы, по мнению специалистов, до сих пор функционируют по этой модели и обладают достаточной эффективностью в таких сферах, как спорт, шоу-бизнес, продвижение товаров. Сегодня эту модель практикуют около 15 % служб и специалистов по связям с общественностью.

Вторая модель PR - «информирование», «информирование общественности», «общественная осведомленность», «журналистика».

Характеристики:

- осознание необходимости регулярной работы со средствами массовой информации с учетом их интересов;

- фиксируется необходимость правдивого, но позитивного информирования общественности для получения их поддержки, негативные факты и события в организации, как правило, замалчиваются; Ключевыми понятиями в данной модели являются «взаимопонимание», «доверие», «доброжелательность»;

- PR на данном этапе реализуется как дело журналистов, «прописавшихся в фирме». Зарождение этой модели относят к началу XX в.

При одностороннем характере коммуникаций в качестве субъекта выступает организация. Именно интересы организации являются наиболее значимыми, и на достижение ее целей ориентировано общение. Общественность же воспринимается как объект воздействия и манипуляции. Такое общение сужает возможности взаимодействующих сторон в адекватном восприятии друг друга. Использование такой схемы может привести только к кратковременному эффекту. Для достижения долгосрочных программ необходима корректировка действий коммуникатора в соответствии с изменениями самой общественности. Тем не менее сегодня

это наиболее распространенная модель в правительственных структурах, общественных и политических организациях.

**Третья модель PR** - «двухсторонняя асимметричная коммуникация».

Характеристики:

- широко используются исследовательские методы, в первую очередь для того, чтобы определить, какая информация вызовет положительную реакцию общественности; таким образом, деятельность становится «двухсторонней», «диалоговой»;

- результат такого вида PR асимметричен, потому что от коммуникации выигрывает только организация, а не общественность

- при реализации данной модели роль PR может быть охарактеризована как «прагматическая»: на первом месте стоит выгода организации.

В асимметричной модели интересы организации превалируют над интересами общественности. Зарождение этой модели связывают с именами пионеров американского профессионального PR — А. Ли, Э. Бернейза и А. Пэйджа. По данным Грюнига и Ханта, этой моделью пользуются до 20% организаций, причем эффективность чаще проявляется в коммерческих организациях с высоким уровнем конкуренции. Эффект от мероприятий по связям с общественностью здесь смещен в сторону интересов коммуникатора.

**Четвертая модель PR** — «двухсторонняя симметричная коммуникация».

Характеристики:

- полное осознание субъектом PR-деятельности необходимости взаимопонимания и учета взаимовлияния среды и организации;

- цель PR-деятельности - взаимная польза фирмы и общественности («симметричность»);

- широкая практика ведения переговоров, заключения договоров, использования стратегии разрешения конфликтов для того, чтобы добиться изменений во взглядах, мнениях и поведении общественности и организации;

- акценты в функциях PR-специалистов смещаются от журналистских и рекламных к исследовательским и консультативным;

- именно на этом этапе PR-деятельность становится полной и законченной: очевидна необходимость исследования и планирования, при оценке эффективности акции учитываются не только экономические показатели, но и социальная значимость, «нематериальные активы»;

- данная модель может быть названа «идеальной» в том смысле, что PR здесь становится механизмом взаимодействия организации и среды на основе партнерства; клиент, потребитель, покупатель воспринимается как «партнер по бизнесу».

Рассматривая эволюцию PR, авторы известной «американской библии PR» С. Катлип, А. Сентер и Г. Брум отмечают, что изменение взглядов на PR отражает развитие и становление этой функции как в организациях, так и в обществе в целом. Эти изменения свидетельствуют, по их мнению, о «настойчивых попытках нарождающейся профессии самоидентифицироваться в качестве одной из управленческих функций организации», которая заключается в том, чтобы помочь ей приспособиться к своему окружению. Вначале доминировал «односторонний пропагандистский подход» и PR имели ярко выраженную форму пропаганды и агитации с целью убеждения и оказания влияния на определенные группы людей.

Следующая «двунаправленная концепция» ориентирует на необходимость информационного обмена, взаимодействия и взаимопонимания. Расширенная двунаправленная концепция включает организационную «настройку» дополнением роли PR, дающей рекомендации руководству организации для выполнения определенных корректирующих действий. Современная практика отражает все эти концепции.

Какую же из многочисленных дефиниций связей с общественностью признать наиболее удачной и точной, в наибольшей степени соответствующей сущности и содержанию этого комплексного феномена?

Важное суждение по этому поводу высказали известные американские специалисты Т. Хаит и Дж. Грюниг: большинство определений PR

содержат два элемента: коммуникация и менеджмент. Сами же они определили PR как управление коммуникацией между организацией и общественностью. Такой же подход характерен и для ряда других авторов, определяющих рассматриваемую дефиницию. Например, определение, данное Терминологической группой Европейской конфедерации по связям с общественностью (IPRA): «PR - это особая функция управления, которая способствует установлению и поддержанию общения, взаимопонимания и сотрудничества между организацией и ее общественностью...» Как управленческую функцию по установлению и поддержанию взаимовыгодных отношений между организацией и ее общественностью рассматривают PR-авторы уже упомянутой «американской библии PR»<sup>1</sup>, а также многие российские специалисты.

## 1.2. PR как коммуникативная управленческая деятельность

Анализ показывает, что в основе приведенных выше концептуальных формулировок лежит понимание связей с общественностью как *деятельности*. «Встречаются буквально сотни определений, авторы которых пытаются ухватить суть публик рилейшнз, перечисляя важнейшие виды деятельности, составляющие основу практики PR»<sup>2</sup>, - пишет С. Катлип. *Деятельностная* трактовка сущности PR<sup>3</sup>, доминирующая в работах большинства специалистов, является хоть и наиболее общей, но, пожалуй, самой плодотворной в анализе рассматриваемого феномена. Она обеспечивает научную социологическую строгость его рассмотрения, позволяет дать связям с общественностью всестороннюю характеристику в соответствии с присущими всякой деятельно-

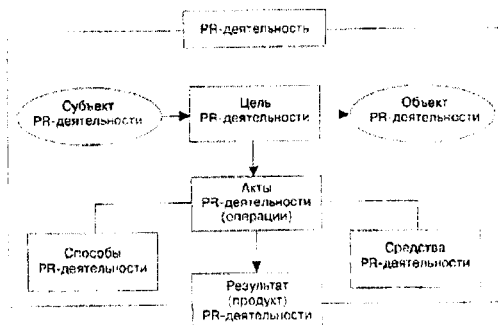
<sup>1</sup> См.: Катлип С, Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз. Теория и практика. — М: Вильямс, 2005. С. 25.

<sup>2</sup> Катлип С, Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз. Теория и практика. - М: Вильямс, 2005. С. 23.

<sup>3</sup> Это выражение введено в литературу и активно используется в научных и учебных публикациях: М. А. Шишкиной (см.: Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 1999); А. Кривоносова {Кривоносое А. Д. PR-текст в системе публичных коммуникаций. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 2001); С. Емельянова (Емельянов С. М. Теория и практика связей с общественностью: Вводный курс. - СПб.: Питер, 2005. С. 34.) и др.



сти атрибутами и компонентами. Важнейшими из них, составляющими структуру деятельности, являются субъект, объект, цель, акты (операции), способ (метод), средства и результат. Исходя из этого структуру PR-деятельности можно изобразить следующим образом (рис. 1.1).



**Рис. 1.1.** Структурная модель PR как деятельности

Прежде чем охарактеризовать эти элементы PR-деятельности, изложим важнейшие, сущностные характеристики PR, выражающие специфику именно данной разновидности деятельности, взяв за основу концепцию М. Шишкиной, изложенную в ее работе «Паблик рилейнз в системе социального управления». Для удобства представим эти характеристики в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Характеристика основных черт PR-деятельности

Краткие характеристики особенностей PR	Описание характерных особенностей PR
PR - это управленческая деятельность	Ее существо составляет управление (менеджмент) коммуникативным пространством и всем комплексом коммуникаций социального субъекта с его общественностью. Посредством PR осуществляется создание имиджа и репутации социального субъекта, а также общественного мнения и поведения целевой общественности данного субъекта
PR - это социально-практическая деятельность	Связи с общественностью являются деятельностью, которая направлена на практическое преобразование социальной реальности, на изменение существующих и формирование новых социальных практик посредством воздействия на общественное мнение и поведение людей

Окончание табл. 1.1

PR - это коммуникативная деятельность	Вне и помимо коммуникации PR функционировать не может. Связи с общественностью имеют дело с публичной коммуникацией. PR управляют публичной коммуникацией своего базисного субъекта, формируют, организуют и упорядочивают его коммуникативное пространство
PR - это технологическая, социоинженерная деятельность	PR-деятельность представляет собой разработку и внедрение конкретных технологических решений по проектированию PR-кампании, конструированию имиджа, корректировке или трансформации общественного мнения и т. д. Как социоинженерная деятельность PR есть целенаправленное и планируемое внесение изменений в состояние объектов своего воздействия
PR - это наука и искусство	PR как деятельность использует научные знания, теории, методы и к тому же генерирует научные разработки. Связи с общественностью опираются не только на базис смежных наук (коммуникативистика, социология, психология, теория менеджмента и др.), но и на собственный научный базис. Работа пиармена - это в значительной мере исследовательская деятельность. С другой стороны, PR это и искусство общения, формирования образов, впечатлений, создания событий, это креативный подход в решении задач
PR - это рыночная деятельность	PR как профессиональный вид деятельности возник и существует в условиях рыночной среды и связан с рынками информации, публицитных капиталов, а также с реальными национальным и международным рынками. PR - это вид информационного бизнеса, деятельность, призванная обеспечивать интересы субъектов этого бизнеса и прирост публицитного капитала своего субъекта

#### Субъекты и объект PR-деятельности

В самом общем плане субъектами PR-деятельности являются PR-агентства, PR-подразделения в организациях, пиармены и другие лица или специализированные подразделения, которые занимаются организацией и проведением PR-деятельности. Понятно, что таких субъектов очень много и все они отличаются по многим параметрам, и, прежде всего, по месту и роли в самом процессе PR-деятельности. На этом основании специалисты выделяют две группы субъектов PR - *базисные* и *технологические*.

К базисными субъектам PR относят те субъекты, которые:

- являются основанием для начала PR-деятельности;
- задают исходные параметры PR-деятельности;
- выступают заказчиками этой деятельности.

К технологическим субъектам PR относят тех, кто непосредственно занимается организацией и проведением PR-акций, программ и кампаний, тех, «кто делает PR».

К числу таких базисных субъектов относятся прежде всего:

- организации (предприятия, учреждения) в сфере экономики, политики, государственной власти и управления, культуры, спорта и т. д.;
- социальные общности (социально-демографические, социально-профессиональные, социально-территориальные, этно-национальные, религиозные и др.);
- социальные институты (государственные, политические, экономические);
- личностные субъекты, т. е. персоны, личности (государственные, политические и общественные деятели, предприниматели, руководители организаций, персонажи шоу-бизнеса и т. п.).

**Технологические субъекты PR-деятельности** — это отдельные специалисты и специализированные структуры, которые занимаются профессиональной PR-деятельностью, в частности, непосредственно планируют и реализуют PR-акции и кампании по связям с общественностью. К числу технологических субъектов могут относиться:

- индивидуальные PR-специалисты;
- специализированные PR-подразделения организаций (или те подразделения, которым поручено заниматься PR-деятельностью);
- независимые PR-агентства, рекламные и другие коммуникационные фирмы.

Схематично субъектная структура связей с общественностью показана на рис. 1.2.

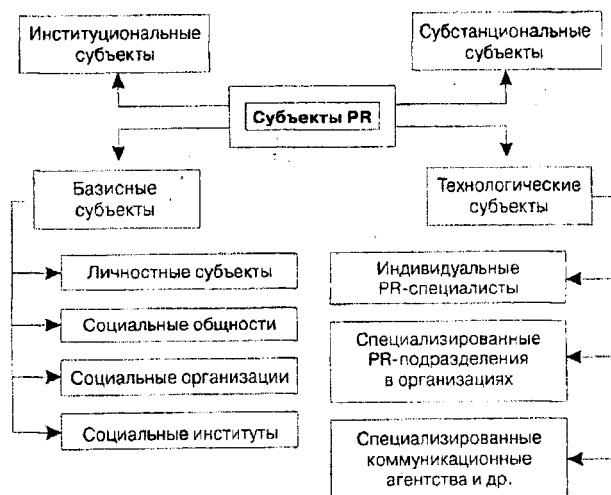


Рис. 1.2. Субъектная структура связей с общественностью

В целом, объектом PR-деятельности является общественность, т. е., по выражению М. Шишкиной, субстанциональный субъект публичной сферы, выступающий как совокупность индивидов и социальных общностей, которые функционируют в публичной сфере и которыми движут некие общие интересы и ценности, имеющие публичный статус. Вовлеченная в PR-деятельность общественность называется целевой общественностью. Общественностью для той или иной организации являются группы людей, имеющих для нее важное значение. Это могут быть ее сотрудники, потребители, местные жители, инвесторы, журналисты, члены общественных организаций и т. д.

Непосредственно объектом PR-деятельности является общественное мнение, которое и подвергается воздействию с помощью определенных PR-средств и технологий с целью изменить существующее общественное мнение, сформировать нужное общественное мнение или усилить его.

В теории и практике PR все группы общественности делятся:

- на *внутреннюю общественность*, которую в основном составляют работники организации (ее персонал и руководители);



- на *внешнюю общественность*, которая состоит из лиц, не входящих в состав организации, но от которых зависит ее успех или неудача. Ими могут быть потребители, партнеры, чиновники, члены общественных организаций, журналисты и т. д.

Вопрос о *цели PR*, как и о его задачах и функциях, трактуется в литературе очень по-разному. Чтобы убедиться в этом, достаточно взглянуть на высказывания специалистов по данному поводу. Целями связей с общественностью они называют: создание климата доверия, установление взаимопонимания и доброжелательности между организациями, гармонизацию отношений между организацией и ее общественностью, создание публицити, позитивного имиджа организации или позитивного общественного мнения о ней, создание эффективной системы коммуникаций организации с ее средой, формирование системы коммуникаций социального субъекта с его общественностью, обеспечивающей оптимизацию социальных взаимодействий со значимыми для него сегментами среды, продвижение и/или защиту имиджа, престижа компании или отдельных изделий и т. д.

Будем считать, что *основными непосредственными целями PR-деятельности* являются: достижение известности, внимания и доверия к организации; формирование ее положительного имиджа и защита репутации, взаимопонимание и гармонизация отношений между организацией и ее общественностью; профилактика и разрешение возможных конфликтов между ними. Эти цели связей с общественностью носят, по сути, стратегический, долгосрочный характер, в силу чего PR-подразделение организации должно занимать соответствующее этому статусу место в функциональной структуре управления.

Интегральным *целевым результатом* связей с общественностью некоторые специалисты считают так называемый *публицитный капитал* - разновидность нематериального актива организации, обеспечивающего его обладателю повышение конкурентоспособности, рост продаж, прибыли и т. п. Являясь видом виртуального капитала, проявляясь как позитивное

общественное мнение и публицити, как привлекательный имидж, хорошая репутация и т. п. публицитный капитал организации создает ей несомненное преимущество в сравнении с конкурентами, не обладающими такими активами, и создает предпосылки для ее долгосрочного процветания.

Связи с общественностью осуществляются посредством конкретных *актов, операций, действий*, составляющих содержание данного вида коммуникативной практики; реализуются в различных организационных формах; используют широкий арсенал средств, методов и технологий, составляющих инструментарий PR-деятельности.

Существуют различные *формы*, иначе говоря, способы или *варианты* осуществления связей с общественностью организацией (предприятием, фирмой, учреждением и т. п.).

1. Функции и задачи в области связей с общественностью в организации выполняет *отдельный сотрудник* (например, PR-менеджер, пресс-секретарь или сотрудник какого-либо подразделения, назначенный для осуществления данной функции).

2. Деятельность в области связей с общественностью осуществляет в организации какое-то *структурное, как правило, коммуникационное подразделение* — отдел рекламы, маркетинга, пресс-служба и т. п. Такой подход характерен для большинства средних фирм, небольших госструктур. Во многих компаниях, особенно в мелких, PR-функции в том или ином объеме зачастую выполняются их руководителями или владельцами.

3. Связи с общественностью осуществляются внутриорганизационным *специализированным PR-подразделением* (так называемое домашнее агентство — home agency). Создание и поддержание работы корпоративного отдела по связям с общественностью с тем или иным штатом по силам только достаточно крупной и финансово устойчивой организации.

4. Определенные функции и задачи в области связей с общественностью осуществляются с помощью *внешних консультантов-специалистов*. Практика привлечения консультантов, особенно из научных кругов, очень распространена на Западе. Как и в случае с отдельным сотрудником, сто-

ронный консультант без группы помощников не способен провести PR-кампанию. Однако привлечение консультантов к работе над PR-кампанией, как и над отдельными мероприятиями, стало распространенным явлением.

5. Значительную часть функций и задач организации в области связей с общественностью, в том числе проведение PR-кампаний, выполняет *специализированная самостоятельная структура*, являющаяся субъектом предпринимательской деятельности. Это может быть *PR-агентство, рекламное, маркетинговое агентство или консалтинговое агентство*. Название такой структуры не имеет значения, поскольку главным является ее способность предоставить организации ожидаемые ею профессиональные услуги в области информационно-аналитической, коммуникационной, организационной и другой работы, необходимой с точки зрения внутренних и внешних связей с общественностью.

6. Функции и задачи в области связей с общественностью в организации осуществляются путем той или иной *комбинации приведенных выше пяти вариантов* организации PR-работы.

С. Блэк выделил следующие преимущества использования PR-агентств.

- Плата за услуги здесь непосредственно связана с объемом этих услуг, и смету можно ежегодно пересматривать.
- Сотрудники, выполняя заказы множества различных клиентов в разных областях PR, накапливают благодаря этому значительный опыт.
- Руководители консультационных агентств независимы и поэтому могут дать непредвзятый и объективный совет. К советам посторонних специалистов прислушиваются, как правило, более внимательно, чем к столь же качественным советам своего штатного консультанта.
- Если вас не устраивает работа агентства, всегда можно прервать контракт после соответствующего предупреждения.

К недостаткам PR агентств С. Блэк отнес следующие:

- Посторонняя фирма может не иметь достаточной информации о политике и повседневной деятельности организации, и ее придется посвящать в каждую деталь структуры и разъяснять суть каждого намеченного мероприятия.

- Возможно непостоянство обслуживания, поскольку текучесть кадров часто более присуща консалтинговым фирмам, чем собственной организации.

- Запросы средств массовой информации различной сложности придется передавать высшим руководящим сотрудникам фирмы, что отрицательно скажется на оперативности ответа.

Как показывает практика, организовать и провести кампанию по связям с общественностью не по силам ни отдельному специалисту, ни даже коллективу неспециализированной структуры. Это дело по плечу лишь двум типам технологических субъектов PR:

- сильной корпоративной службе (департаменту, управлению) по связям с общественностью, да и то чаще всего с привлечением специализированного коммуникационного агентства (фирмы);

- специализированному профессиональному агентству. Поэтому существует лишь проблема выбора, в каком случае предпочтение следует отдать корпоративному отделу, а в каком PR-агентству.

Данный выбор зависит от многих факторов: от возможностей корпоративного отдела по связям с общественностью, квалификации и опытности ее сотрудников, масштаба, типа и характера намеченной кампании, средств, выделенных для ее проведения, т. д.

При выборе непосредственного исполнителя PR-кампании нужно учитывать, что для проведения регулярных кампаний лучше иметь собственную службу. Если же организация проводит масштабную PR-кампанию впервые или на совершенно незнакомом рынке либо необходимость в такой форме PR-деятельности возникает время от времени, то предпочтительнее обратиться за помощью к специализированному опытному агентству.

Вопрос об *инструментарии* *или средствах и методах* осуществления связей с общественностью сам по себе, как отдельная тема, в литературе не рассмотрен. Чаще всего авторы ограничиваются перечислением средств PR, раскрытием их содержания, роли и способов использования. В редких случаях имеют место попытки определения и классификации средств связей с общественностью.

Так, М. Шишкина средствами связей с общественностью называет совокупность социальных технологий (практик), составляющих содержание PR-деятельности. Всю совокупность социальных практик, составляющих PR, автор делит на две большие взаимосвязанные группы:

- устроительный, неинформационный PR - это практики, целью которых являются организация и проведение специальных мероприятий;
- информационный PR - это практики, ориентированные на работу со средствами массовой информации, называемые также термином «медиаарилейшнз» или «прессрилейшнз».

С. Емельянов, классифицируя средства PR по направленности информации, выделяет две группы средств:

- средства исследования общественного мнения, предназначенные для получения информации об объекте PR;
- средства воздействия на общественность, предназначенные для создания оптимальной коммуникативной среды базисного субъекта PR.

Разграничивая средства PR по характеру источника информации и **способу** взаимодействия субъекта и объекта, указанный автор выделяет:

- 1) средства массовой информации;
- 2) речевые коммуникации (устные выступления, переговоры, тексты и т. п.);
- 3) Интернет;
- 4) специальные события (пресс-конференции, брифинги, презентации и т. п.).

Не останавливаясь на достоинствах и недостатках приведенных классификаций, обозначим нашу позицию.

Слово «*средство*» означает прием, способ, орудие деятельности для решения неких задач. В свою очередь, *метод* - это способ действий. Как видно, понятия «средство» и «метод» очень близки, пересекаются и применительно к деятельности могут рассматриваться как тождественные. С учетом приведенного ранее понимания PR будем считать, что средства связей с общественностью - это приемы, методы и технологии решения коммуникативных задач, направленных на формирование публичного капитала базисного субъекта PR. Совокупность этих средств, составляющих инструментарий PR, в свою очередь, можно разделить на две большие группы: PR-средства, передающие *входящую информацию* (исследования общественного мнения, «горячие линии», мониторинг радио- и телепередач, личные контакты, консультации и т. п.). Ко второй группе относятся те средства, которые передают *исходящую информацию* (пресса, выставки, конференции, рассылки и т. п.).

Если использовать критерий «характер воздействия на общественность», то можно также выделить две группы. Первую составляют средства прямого PR-воздействия, например специальные события, специфика которых в том, что они оказывают непосредственное информационно-психологическое воздействие на целевые группы. Вторую группу образуют средства косвенного воздействия. Чаще всего это материалы, публикуемые и демонстрируемые СМИ, например различные PR-тексты.

Следует отметить, что средства (методы) исследования общественного мнения носят *обеспечивающий, вспомогательный* характер. Ведь исследовательско-аналитический инструментарий имеет основной целью не формирование общественного мнения, а его изучение, описание и прогнозирование.

Особое место имеют формы и методы (средства) работы субъектов PR-деятельности со СМИ. Данное направление работы получило название *медиаарилейнз*. Оно является особым, нередко главенствующим или даже единственным направлением PR-деятельности организации.

*Медиарилейшнз* — это профессиональное и регулярное взаимодействие субъекта PR с различными средствами массовой информации (медиа), точнее - с журналистами, редакторами, руководителями и владельцами СМИ, которые составляют важнейший сегмент социальной среды базисного субъекта PR. В работе с этим сегментом используются и адаптируются в основном журналистские технологии, в частности технологии ньюсмейкерства и ньюсмейкинга (формирование и освещение новостей). Медиарилейшнз имеет ярко выраженную информационную специфику, акцент делается на создании и рассылке в СМИ различных материалов, в том числе PR-текстов (пресс-релизов, бэкграундеров, отчетов и т. д.), предоставлении журналистам проблемных и аналитических тем, эксклюзивных материалов, организации для них специальных мероприятий (событий) и т. п. Задачи медиарилейшнз состоят в налаживании и оптимизации взаимодействия субъекта PR со СМИ, в обеспечении эффективного и регулярного публицити. Целевым же результатом является положительный имидж субъекта PR и прирост его публицитного капитала.

Существует немало разнообразных средств и форм медиарилейшнз, среди которых в качестве традиционных и даже обязательных специалисты выделяют:

- информирование СМИ о субъекте PR;
- мероприятия для журналистов;
- мониторинг СМИ;
- подготовка выступлений представителей субъекта PR;
- подготовка и выпуск корпоративных СМИ;
- организация и поддержание корпоративного сайта.

### **1.3. Стратегия и алгоритм решения PR-проблем**

По мнению Даг Ньюсом и ее коллег - авторов американского учебника «Всё о PR. Теория и практика публицити рилейшнз», старейшей формулой решения проблем в области связей с общественностью является формула RACE, выведенная Джоном Марстоном. RACE - это аббревиатура

(сокращение) следующих четырех английских слов: *research* (исследование), *action* (действие), *communication* (общение), *evaluation* (оценка). По сути дела, в этой формуле содержится как *стратегия* решения задач в области связей с общественностью, так и алгоритм этого решения. Чтобы дальше не возникало вопросов, заметим, что в специальной литературе аббревиатуру RACE называют самыми различными терминами: формула, модель, комплекс, стратегия и алгоритм. Последние два термина лучше всего отражают содержание и смысл концепции RACE, в которой выражен способ и направление действий для достижения целевого результата (стратегия) и последовательность таких действий, этапов.

Сама стратегия RACE появилась в начале 1950-х гг. в одной из работ С. Катлипа и А. Сентера и заключалась в следующем: обнаружить факты, разработать политику и/или спланировать программу; довести информацию до сведения заинтересованных сторон; установить обратную связь с внутренними и внешними аудиториями, чтобы определить необходимые изменения и в целях будущего планирования.

Модификацией данной концепции явилась концепция **ROPE** (*research* - исследование, *objects* - цели, *programming* - программирование и *evaluation* - оценка), предложенная Джерри Гендриксом. Следует обратить внимание на то, что он выделяет два типа целей: цели-результаты и цели-влияния. Первые включают коммуникации, которые PR-специалисты создают в течение целевого периода. Вторая группа целей имеет три разновидности: информационные цели (получение сообщения, понимание и сохранение информации); позиционные цели (создание, усиление или изменение некоей позиции, установки); поведенческие цели (создание, усиление или изменение поведения). Различаются также цели долгосрочные и краткосрочные, внешне ориентированные и внутренние.

Обе рассматриваемые стратегии решения PR-проблем (и RACE, и ROPE), по мнению их авторов, не линейны, а цикличны: PR-деятельность не заканчивается оценкой результатов акций, мероприятий и кампаний, после этого предпринимаются последующие исследования и цикл начина-



ется снова. Концепцию циклического четырехэтапного характера процесса решения проблем PR сформулировал и схематично представил С. Катлип (рис. 1.3).

Более полный подход к решению проблем в области связей с общественностью был предложен Г. Брумом и Д. Дозьером. Он состоит из следующих десяти шагов.

1. Определение или выявление проблемы.
2. Проведение ситуационного анализа (оценка информации, изучение факторов и движущих сил).
3. Постановка задач программы.
4. Выделение аудиторий (на кого оказывается воздействие и каким образом).
5. Постановка целей программы.
6. Планирование программы действий для каждой аудитории.
7. Формирование программы общения для каждой аудитории.
8. Реализация программы (в том числе распределение обязанностей, составление графиков и бюджетов).
9. Оценка результатов.
10. Обратная связь.

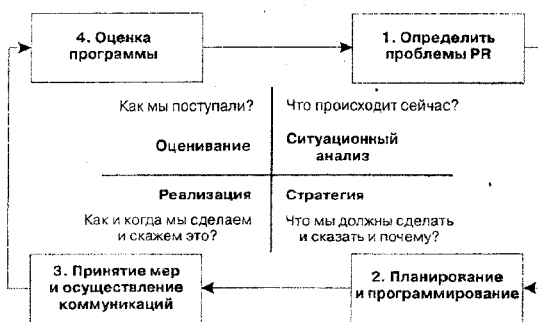


Рис. 1.3. Циклический четырехэтапный процесс решения PR-проблем по С. Катлипу

#### 1.4. Понятие и общая характеристика PR-кампании

В русском языке слово «кампания»? означает совокупность мероприятий для осуществления какой-то важной задачи. Кампания предполагает определенную продолжительность цикла составляющих ее действий, мероприятий, процессов.

В самом общем виде PR-кампания представляет собой некий ряд, сумму действий и мероприятий информационного, коммуникационного и организационного характера для осуществления поставленной задачи в области воздействия на состояние общественного мнения и поведение целевой общественности.

Впервые понятие «PR-кампания» в российской литературе сформулировал Е. Блажнов (1994 г.), оно до сих пор широко используется в современной литературе, став почти классическим. По мнению этого автора, PR-кампания — это «комплексное и многократное использование PR-средств, а также рекламных материалов в рамках единой концепции и общего плана воздействия на мнения и отношения людей в целях популяризации имиджа, поддержания репутации, создания паблисити».

В этом определении привлекает целый ряд моментов, которые верно схватывают важные черты PR-кампании: комплексное и многократное использование PR-средств, а также рекламных материалов; единая концепция и общий план воздействия на общественность; возможные цели кампании. Однако в приведенном определении Е. Блажнова явно не хватает таких моментов, как указание на ограниченные временные рамки проведения кампании, другие используемые виды коммуникации и другие возможные цели кампании.

Заслуживает внимания определение PR-кампании, предложенное в учебном пособии Д. Шишкина, Д. Гавры и С. Бровко: «PR-кампания - это целенаправленная, системно организованная и завершенная совокупность PR-операций и обеспечивающих их мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретной проблемы организации (базисного субъекта PR) и осуществляемая технологиче-

ским субъектом (субъектами) PR на определенном этапе деятельности организации». <sup>4</sup> При этом термин «PR-операция» авторы понимают как отдельное действие технологического субъекта PR, непосредственно направленное на решение локальной задачи повышения и сохранения публичного капитала организации и на гармонизацию ее отношений с целевой общественностью. Такими PR-операциями выступают специальные мероприятия (события), например выставки, презентации, пресс-конференции, и отдельные PR-действия, такие как размещение имиджевой статьи или интервью руководителя организации и др.

В этом определении верно отмечены такие важные черты PR-кампании, как ее завершенность и временная локализация; проведение не только PR-операций, но и обеспечивающих их мероприятий; общность стратегического замысла этих операций и мероприятий; заинтересованная сторона, «заказчик» (базисный субъект PR) и исполнитель (технологический субъект PR) кампаний по связям с общественностью. Вместе с тем излишними представляются слова «целенаправленная, системно организованная», поскольку целенаправленность - это свойство, имманентно присущее любой человеческой деятельности, тем более профессиональным PR-операциям. Выражение же «системно организованная» стилистически неудачно, а в сочетании с термином «совокупность» оно придает определению оттенок тавтологии. Кроме того, в рассматриваемом определении отсутствует (хотя и подразумевается) указание на характер цели PR-кампании.

С учетом всего сказанного выше дадим такое определение.

*PR-кампанией будем называть совокупность заранее спланированных организационных и коммуникационных мероприятий, включающих комплексное использование преимущественно PR-средств и технологий, а также средств других маркетинговых коммуникаций, осуществляемых в*

---

<sup>4</sup> Шижкин Д., Гаерад., Бровко С. PR-кампании: методология и технология: Учебное пособие. -СПб.: Роза мира, 2004. С. 3.

*целях формирования сохранения или увеличения публичного капитала базисного субъекта PR.*

Перейдем теперь к общей характеристике PR-кампании и рассмотрению ее основных аспектов.

Очевидно, что такая кампания - это одна из форм ведения PR-деятельности организации и является частью общей системы работы организации со своей общественностью. Однако PR-кампании различаются между собой. Более подробно их классификация и характеристика будут представлены дальше, сейчас лишь выделим два класса различных кампаний.

1. Плановые, или проактивные, направленные на своевременное решение какой-либо конкретной коммуникативной задачи организации.

2. Внеплановые, реактивные, проведение которых связано с необходимостью оперативного реагирования на вновь возникшие обстоятельства, например, когда организация сталкивается с какими-либо непредвиденными проблемами, с новой ситуацией на рынке, кризисом, форс-мажорными обстоятельствами.

Среди общих характеристик PR-кампании отметим следующие:

- общая для всех ключевых мероприятий кампании цель, единая стратегия и общий план, интегрирующие всю совокупность коммуникаций, мероприятий и организаторов кампании;
- использование и интеграция в рамках единой стратегии и общего плана разнообразных видов и средств коммуникации при доминировании PR-составляющей;
- комплексный всесторонний и адресный характер воздействия на общественность;
- четко ограниченный временной период проведения кампании, ее временная локализация;
- технологичность процесса организации и проведения PR-кампании, универсальный характер использования в PR-кампаниях технологии RACE (исследование/целеполагание - планирование - реализация - оценка) или как минимум ее отдельных модулей.

Для более полной характеристики типичной PR-кампании рассмотрим ее важнейшие стороны, аспекты.

В *организационном аспекте* PR-кампания - это прежде всего объединение людей, совместно реализующих общую цель и действующих в соответствии с поставленными перед ними задачами и отведенной им ролью. Организационный аспект кампании представлен также внутренней упорядоченностью, согласованностью, взаимодействием более или менее дифференцированных и автономных структурных элементов, составляющих ее как целое. Наконец, в организационном плане кампания — это крупный проект с большим числом различных участников, требующий значительных и разнообразных ресурсов (финансовых, интеллектуальных, политических, организационных, кадровых и др.), координации работ и четкого управления.

В *технологическом аспекте* PR-кампания представляет собой организованную, управляемую, опирающуюся на план повторяющуюся последовательность стандартных операций, действий и процедур, осуществление которых приводит к запланированному результату. Речь идет и о технологических модулях RACE, и о стандартных методах и техниках исследования, и о процедурах планирования, и о методиках оценки эффективности и т. д. Можно утверждать, что PR-кампания - это комплекс аналитических, коммуникативных, организационных, социальных и других технологий.

При всей важности рассмотренных аспектов PR-кампании все же *коммуникативный аспект* является для нее главным и основным, поскольку, в сущности, она является коммуникативной деятельностью. Именно на этом основании ряд специалистов (Д. Гавра, Д. Шишкин и др.) рассматривают PR-кампанию как частный случай *социально-коммуникативной компании* и, относят ее к разряду *социально-коммуникативных технологий (СКТ)*.

В коммуникативном аспекте PR-кампания - это прежде всего совокупность коммуникативных операций, действий и процедур, обес-

печивающих достижение стоящих задач и конечной цели посредством управления процессами социальной коммуникации. Опираясь на концепцию социально-коммуникативной технологии, можно дать следующую интерпретацию кампании по связям с общественностью как разновидности СКТ.

Как и социально-коммуникативная кампания, PR-кампания в числе основных компонентов имеет источник, коммуникатора, сообщение, канал и получателя. Особенность источника заключается в том, что им в конечном итоге всегда является базисный субъект связей с общественностью, но коммуникатором-отправителем могут выступать самые разные социальные субъекты, непосредственно участвующие в той кампании: и технологические субъекты PR-деятельности, и партнеры организации, участвующие в кампании, и СМИ, и др.

Каналом кампании может являться любой продукт кампании: листовка, газета, сувенир, видео- или аудиоролик и т. д.

Получателями сообщений в такой кампании являются ее целевые аудитории, различные группы общественности, играющие существенно важную роль в успехе или неудаче данной кампании. Главное здесь - адресность и адекватность посланий, их ясность и доступность.

Каковы же основные характеристики PR-кампании как СКТ?

1. Искусственность и сознательное управление коммуникативными ресурсами. Кампания по связям с общественностью - это всегда сознательное преднамеренное управление коммуникативными ресурсами и коммуникативным пространством базисного субъекта PR; это трансформация естественного, т. е. стихийно развивающегося, коммуникативного процесса в более контролируемый и управляемый, создающий новую виртуальную реальность в общении.

2. Наличие социально значимой цели, целенаправленность и целесообразность. По определению PR-кампания есть форма целенаправленности и целесообразности, поскольку представляет собой совокупность заранее спланированных мероприятий, осуществляемых в целях

формирования сохранения или увеличения публичного капитала базисного субъекта PR. Такой капитал, будь то имидж организации, ее публичности или репутация, всегда обладает той или иной социальной значимостью, а сама кампания всегда связана с изменениями в знаниях, отношениях или поведении целевой аудитории.

3. Социальный характер коммуникации. Поскольку PR-кампания реализуется в публичной сфере, использует социальные по своей сути средства массовой информации и продукты массовой культуры, осуществляется в некоем социальном пространстве и времени, затрагивает интересы общественности, она, безусловно, имеет социальный характер.

4. Технологичность. Технология — это повторяющаяся последовательность операций, действий, процедур, использование которых в одинаковых условиях приводит к запланированному результату. PR-кампания в целом и есть технология решения социально-коммуникативных проблем организации или другого социального субъекта; она технологична по природе и сама состоит из совокупности аналитических, коммуникативных, организационных, социальных и других технологий. Их последовательная реализация, начиная с исследовательских технологий и заканчивая технологиями оценки эффективности кампании, образует определенную технологическую цепочку (RACE) - стандартную для любой PR-кампании.

5. Цикличность и возможность тиражирования. Стандартная PR-кампания строится и протекает поэтапно, имеет четкий алгоритм (строго определенную последовательность действий), а значит, обладает цикличностью. Такая кампания получает способность к тиражированию, воспроизведению, если следовать апробированным технологиям ее организации и проведения.

6. Креативность и стандартизация. Стандартизация, как и тиражируемость PR-кампании, заложена в использовании универсального для любой из них алгоритма, в технологической цепочке (RACE), в элементах формальной организации и унификации, свойственных социальным проектам, разновидностью которых является кампания по связям с общест-

венностью. С другой стороны, PR-кампания - это, безусловно, технология с широким спектром креативных элементов и возможностей, что определяется: а) новизной ситуации, спецификой условий и проблем, на решение которых нацелена кампания; б) невозможностью использования в любых ситуациях лишь стандартных средств, методов и технологий; в) необходимостью творческой адаптации и обновления имеющегося инструментария для решения новых задач.

### **1.5. Основные этапы кампании по связям с общественностью**

Все PR-кампании специфичны и уникальны, но большинство из них имеют одни и те же этапы, технологические модули и алгоритм, т. е. строгую последовательность действий исполнителя для достижения результата за конечное время (табл. 1.2). Эти структурные элементы кампании и ее алгоритм как раз и раскрывает формула RACE.

Надо заметить, что в литературе данные элементы, или этапы PR-кампании, называются и интерпретируются по-разному, хотя по смыслу здесь ничего не меняется.

Так, *первый этап* у одних авторов называется «проведение исследований», у других - «определение проблемы», у третьих - «аналитический этап», у четвертых - «подготовительный этап» и т. д. Однако и содержательном плане у всех речь идет в принципе об одном и том же - исследовании проблем, анализе исходной ситуации и подготовке к PR-кампании.

В названии *второго этапа* у разных авторов уже больше сходства: «планирование», «планирование и программирование» и т. п.

*Третий этап* обозначают и как «реализация планов», и словами «действия и коммуникации», и выражением «этап реализации и коммуникации» и т. п. Но опять-таки ясно, что это этап действий, претворения плана, активных коммуникаций. Наконец, *четвертый этап* в большинстве случаев называют «оценкой эффективности кампании», «оценкой программы» и т. п.



Таблица 1.2

Краткая характеристика четырех этапов организации и проведения  
PR-кампании

№ п/п	Название этапа	Содержание деятельности специалистов
1	<b>Исследовательский этап</b>	Сбор, обработка и анализ всей информации, необходимой для планирования и проведения PR-кампании; выявление и уяснение проблемной ситуации, определение целевых аудиторий. Коммуникационный аудит. Определение наиболее эффективных коммуникаторов
2	<b>Этап планирования</b>	Постановка целей и задач кампании, разработка стратегии и планов кампании, медиа-планирование, составление бюджета и т. д.
3	<b>Этап реализации</b>	Выполнение планов кампании, управление ходом реализации кампании, осуществление контроля и внесение оперативных корректив в рабочие планы и т. п.
4	<b>Этап оценки эффективности</b>	Использование различных аналитических инструментов для оценки эффективности кампании. Составление отчета. Определение перспективности продолжения работы в данном направлении

Определим значение данных этапов, каждый из которых по-своему весьма важен и незаменим.

*Исследовательский этап* дает старт кампании, закладывает ее информационно-аналитическую основу, необходимую для планирования, разработки бюджета, оценки результатов и т. д.

*Этап планирования* закладывает организационный фундамент, на котором будет держаться в дальнейшем вся PR-кампания. Планирование позволяет увидеть ситуацию в целом, оптимизировать ресурсы и бюджеты, заложить критерии для оценки эффективности кампании. Стратегия и план кампании интегрирует все более или менее автономные части кампании в единое целое.

*Этап реализации* представляет собой практическое воплощение замысла и стратегии PR-кампании. Залог ее успеха - четкое следование принятой стратегии, последовательное осуществление плановых мероприятий, регулярное отслеживание условий и последствий реализации кампании, чтобы, если в этом появится необходимость, скорректировать те или иные составляющие плана. Этап реализации PR-кампании требует квалифицированного управления этим проектом, использования инструментов проектного менеджмента.

*Этап оценки эффективности* PR-кампании иногда называют моментом истины, поскольку здесь устанавливается соответствие достигнутых результатов поставленным целям и задачам, выявляется результативность работы команды. Несомненная сложность данного этапа состоит в том, что ныне отсутствует понятная и общепринятая система оценки эффективности не только кампаний в сфере связей с общественностью, но и самой PR-деятельности как таковой.

Выделяя эти четыре основных и *непосредственных* этапа кампании по связям с общественностью, мы не можем не обратить внимание на то, что всегда существует некий *предшествующий* подготовительный период, когда решаются различные организационные, технические, кадровые, формально-юридические и тому подобные вопросы не самой кампании, а именно *подготовки* к началу работ, например исследовательско-аналитического характера. Поэтому в литературе нередко первый этап и называется подготовительным.

В чем же состоит подготовка к PR-кампании и когда начинается стадия собственно организации этой кампании?

Специалисты считают, что любая подобная кампания начинается с получения заказа или задания. Задание на проведение PR-кампании поступает от высшего руководства организации в корпоративный отдел по связям с общественностью. В этом случае руководство формулирует цели проведения кампании, определяет сроки и выделяет на нее финансовые средства. Работа отдела в значительной мере облегчается тем, что его спе-

специалисты имеют полное представление о проблемах организации, ее истории, отношениях с общественностью и секторе общественной жизни, в котором действует организация в целом. Но при этом всегда требуется объективно взвесить, хватит ли сил, квалификации, опыта для успешной работы, достаточна ли материально-техническая оснащенность отдела по связям с общественностью, какие вопросы предстоящей кампании потребуют внешней поддержки, каковы могут быть форма и объем такой поддержки.

Как правило, PR-кампании проводятся с участием внешнего специализированного агентства, с которым организация заключает договор на выполнение значительной части или даже всей работы по организации и проведению такой кампании. В таком случае стоит задача поиска и выбора исполнителя. Напротив, у PR-агентства или другой специализированной фирмы, работающей на рынке PR-услуг и существующей. За счет выполнения соответствующих заказов, основной задачей является поиск организаций-заказчиков на проведение PR-кампаний, программ, акций и тому подобных работ.

Существуют различные способы поиска заказчиков и получения заказов на выполнение тех или иных проектов:

- распространение информации и рекламы о своей фирме, использование PR-технологий;
- использование личных связей и знакомств;
- изучение рыночной и общественно-политической информации;
- регулярные контакты с другими коммуникационными фирмами;
- участие в профессиональных тендерах и конкурсах;
- участие в специализированных выставках.

Заказчиков при выборе PR-агентства обычно интересует конкретная информация о самом агентстве. Необходимо иметь готовые ответы на следующие вопросы клиента.

- Каков спектр услуг, которые может предложить агентство?

- Чем данное агентство отличается от других подобных и каковы его преимущества?

- Каков профессиональный опыт агентства? Примеры успешных проектов.

- С кем агентство сотрудничало, кто был его партнером?

- Кто постоянные клиенты агентства, какова продолжительность их обслуживания?

Естественно, заказчика интересуют общая репутация фирмы-исполнителя, устойчивость ее финансового положения, отзывы тех, кто имел с ней дело, и т. д. Часто привлечение PR-агентств осуществляется посредством *тендера*, или конкурсного отбора, который проводит организация в рамках поиска исполнителя задуманного ею PR-проекта. Организация составляет список агентств, которым предлагается сформулировать свои предложения о том, как, по их мнению, можно реализовать данный проект, что для этого потребуется, какой бюджет и т. п.

Составной частью проведения тендера является составление и рассылка PR-агентствам *брифа (brief)*, т. е. *письменного изложения задания на тендер*. Бриф должен быть одинаковым для всех агентств и рассылаться одновременно.

Затем на основании поступивших предложений от потенциальных клиентов организация принимает решение о сотрудничестве с конкретным агентством. Следующая стадия работы уже связана с подготовкой, обсуждением и подписанием договора между заказчиком и исполнителем.

Результаты тендера во многом зависят от качественного составления брифа. Хорошим тоном считается сообщить в брифе, что достанется победителю. Очень важный элемент брифа - *предполагаемый бюджет*, который отводится на проведение кампании. Российские фирмы обычно просят рекламное агентство указать бюджет самостоятельно, ориентируясь на те задачи, которые поставлены перед планируемой рекламной акцией. В результате неясно, что является для заказчика критерием для определения лучшего предложения со стороны агентства - низкие цены

или идея и стратегия. Если информация о бюджете отсутствует, агентство рискует потерять массу времени на беспредметный разговор, а то и на разработку рекламной кампании, которая затем будет отвергнута из-за недостатка материальных средств.

Профессионально организованные тендеры предполагают обилие бумаг и документов. Что же включает в себя полный пакет тендерной документации?

Для ясности картины представим тендер в виде нескольких этапов, каждому из которых соответствует своя документация:

- приглашение к участию (может быть и небольшой, и достаточно большой перечень участников);
- подача заявки на участие (заявление о намерениях, краткие сведения об организации);
- рассылка тендерной документации участникам тендера;
- подготовка пакета документов (техническое и финансовое предложения);
- заседание тендерной комиссии и оценка проектов;
- составление, согласование и заключение контракта;
- исполнение контракта и отчетность по нему.

На первом этапе организация-заказчик рассылает приглашения к участию в тендере достаточно широкому перечню агентств. На данном этапе целью заказчика является уведомление агентств о предстоящем тендере. Приглашение включает в себя краткую информацию о заказчике и о проекте, который нужно будет выполнить агентству. Также в письме оговариваются сроки, в течение которых агентство должно подать заявку на участие в тендере. Обычно это несколько дней, чтобы агентство успело подумать.

На этом этапе агентства, решившие принять участие в тендере, подают свои заявки, а также отсылают краткие сведения об организации. Иногда знакомство клиента с агентством может осуществляться в рамках личных встреч представителей обеих сторон, на которых агентство уст-

раивает презентацию, демонстрирует Интернет-сайт, создавая общее представление клиента об агентстве. После этого составляется короткий список агентств, которым рассылается тендерная документация.

Тендерная документация обычно представляет собой Приглашение к подаче предложений (ППП), которое включает в себя сопроводительное письмо, или письмо-приглашение (*cover letter*), и пояснительное письмо, которое описывает условия и базовые данные о проекте. Письмо-приглашение, как и на первом этапе, содержит краткую информацию о заказчике и о проекте, дополнительные сведения о которых содержатся в пояснительном письме. Кроме того, в письме-приглашении агентству предъявляется список агентств, которые также получили ППП идентичного содержания, а также оглавление пояснительного письма.

Пояснительное письмо включает в себя следующие разделы/документы.

- Раздел 1. Информация для агентств.
- Раздел 2. Техническое предложение (стандартные формы).
- Раздел 3. Финансовое предложение (стандартные формы).
- Раздел 4. Техническое задание.
- Раздел 5. Стандартные формы контрактов.

Раздел *Информация для агентств* содержит подробное описание процедуры взаимодействия заказчика с агентством на протяжении всех этапов тендера, включая подачу, получение, вскрытие и оценку предложений и составление договора, а также рекомендации и требования заказчика по составлению технического и финансового предложений. В бланке данных, прилагаемом к данному разделу, содержатся балльные критерии оценки финансового предложения и формула оценки финансового предложения. Кроме того, оговариваются следующие вопросы:

- язык, на котором должно быть представлено предложение;
- примерное число человеко-дней профессиональных сотрудников для выполнения задания;

- минимальные требования к опыту предлагаемых ключевых сотрудников;

- валюта, в которой могут производиться расчеты в предложении и осуществляться платежи по контрактам;

- сроки предоставления предложений, а также дата, время и адрес вскрытия финансовых предложений;

- адрес клиента.

Раздел *Техническое предложение* включает в себя следующие подразделы:

- форма подачи технического предложения;

- рекомендации фирмы;

- замечания и предложения фирмы по поводу технического задания, а также по информации и вкладу со стороны клиента;

- методологический подход и рабочий план для выполнения задания;

- состав рабочей группы и задача каждого члена группы;

- резюме предлагаемых профессиональных штатных сотрудников;

- график работ профессионального персонала;

- график мероприятий (работ).

График мероприятий предполагает предоставление сводной таблицы работ и исследований по месяцам, а также график предоставления отчетов по проделанной работе.

Финансовое предложение агентства должно соответствовать тем требованиям, которые изложены в разделе *Финансовое предложение*. Данный раздел включает в себя следующие подразделы:

- форма предоставления финансового предложения;

- общая сумма расходов по заданию;

- оплата труда;

- разбивка возмещаемых командировочных расходов;

- разбивка расходов по мероприятиям;

- прочие расходы.

Следующий раздел - это непосредственно *Техническое задание*. В начале задания следует дать обоснование необходимости участия в данном проекте PR-агентств и указать цели задания. Далее в задании указываются услуги, которые должны быть предоставлены PR-агентством в рамках данного задания, а также подробно расписывается вся этапность работ, необходимых для реализации указанных услуг. Кроме того, в задании содержится информация о желаемых результатах работ, сроках и графиках их выполнения. И, наконец, в задании четко сформулированы критерии оценки предложений, а также четко описаны процедуры мониторинга и оценки результатов работы.

На этом этапе агентство занимается подготовкой технического и финансового предложений, соответствующих требованиям, изложенным в тендерной документации. Получив подготовленный агентством пакет документов, клиент приступает к оценке проектов по критериям, изложенным в ППП. В данном случае действует формальная система оценки проектов, однако многие клиенты руководствуются критерием личностной оценки.

В итоге мы подходим к этапу *составления, согласования и заключения контракта*. Перед тем как контракт будет подписан, стороны ведут переговоры, которые включают в себя обсуждение технического предложения, рабочего плана, штатного расписания и любых предложений, сделанных агентством с целью усовершенствования технического задания. Согласованный рабочий план и окончательное техническое задание могут быть затем включены в раздел «Описание услуг» в качестве составной части контракта. Финансовые переговоры будут касаться отражения согласованных технических изменений в стоимости услуг.

Контракт заключается по завершении переговоров с добившейся успеха фирмой. В контракте оговариваются: общие положения: начало, завершение, изменение и расторжение контракта; обязанности агентства; персонал агентства; обязанности клиента, выплаты агентству; урегулирование споров; а также специальные условия контракта, если в них



возникает необходимость. Кроме того, к контракту прилагается ряд документов, включающих в себя: описание услуг, требования к отчетности, основной персонал и субконсультантов, разбивку цены контракта в иностранной валюте, разбивку цены контракта в местной валюте, услуги и оборудование, предоставляемое клиентом.

#### **1.6. Место и роль кампаний в системе PR-деятельности организации и ее коммуникационной политике**

Место и роль кампаний в системе PR-деятельности организации предполагает выявление соотношения понятий «PR-кампания» и «PR-деятельность» организации. Очевидно, что последнее понятие является более широким, чем первое. В современных условиях полноценная PR-деятельность как функция менеджмента организации носит системный, постоянный и планомерный характер. Она реализуется в самых разнообразных формах и способах - посредством конкретных актов, операций, действий, мероприятий, их серий, циклов, кампаний и программ. Именно в рамках PR-деятельности осуществляются все эти формы и способы ведения PR. PR-кампании являются составной частью общего комплекса PR-деятельности организации, выступают специфическим способом реализации общественных связей и особой технологией решения коммуникационных проблем организации.

В рамках этого комплекса PR-деятельности могут, как уже отмечалось, реализовываться кампании различных типов, в том числе плановые, проактивные, и внеплановые, реактивные.

Каковы главные отличия PR-кампании от текущей, обеспечивающей PR, деятельности организации?

*Во-первых*, в такой кампании должны преимущественно использоваться СО-средства, ни в коем случае не ограничиваясь рекламой, иначе бы она стала рекламной кампанией.

*Во-вторых*, такая деятельность носит постоянный, непрерывный характер. Ее задачи - поддержание и развитие отношений с обще-

ственностью, сбор и переработка информации, выполнение других плановых задач. В свою очередь, PR-кампания всегда дискретна, локальна, ограничена во времени и пространстве. Она проводится тогда, когда в ней возникает существенная потребность, когда необходимость проведения кампании осознана руководством организации и для этого существуют необходимые ресурсы. Такая кампания всегда связана с решением той или иной особой, иногда острой коммуникативной или сопряженной с ней проблемы; она-то и побуждает организацию к проведению кампании, и поэтому последняя всегда носит проблемно-ориентированный характер.

*В-третьих,* текущая, оперативная PR-деятельность состоит из отдельных PR-актов, операций, действий и мероприятий, которые ограничены по характеру воздействия на свой объект. Напротив, PR-кампания благодаря разнообразию используемых коммуникационных средств и материалов, многократности и концентрации средств PR-воздействия добивается *комплексного и всестороннего* характера воздействия на целевую общественность. Более того, текущая работа технологических субъектов PR далеко не всегда связана с непосредственным воздействием на мнение и поведение общественности. Как показывает опыт, большая часть рабочего времени специалиста по связям с общественностью и PR-структур организации связана со сбором и анализом информации, формированием и обновлением баз данных, установлением и поддержанием рабочих контактов с представителями различных организаций, отдельными людьми, с выполнением сугубо организационной и даже технической работы, короче говоря, с производственной текучкой. Об этом свидетельствуют должностные инструкции PR-специалистов и планы работы их подразделений, В противоположность этому в фокусе любой PR-кампании всегда находится общественность, ее сознание, мнение, стереотипы, установки, ценности, ожидания и т. п. Такая кампания всегда концентрируется на каких-то конкретных задачах, связанных с формированием или изменением общественного мнения, отношения и поведения целевых аудиторий.

*В-четвертых*, специфической особенностью PR-кампании является то, что она всегда представляет собой некую структурированную и последовательную цепочку действий, операций и процедур, т. е. носит характер технологического процесса, технологии, что дает основание для ее отнесения к классу социально-коммуникативных технологий (СКТ) и рассмотрения как технологии решения конкретной проблемы организации. Что касается текущей деятельности по связям с общественностью, то и здесь используются технологии, но не СКТ, а такие технологии социальной коммуникации, как, например, пресс-конференция, презентация, горячая линия, корпоративный праздник и т. и.

*В-пятых*, любая СО-кампания рассчитана на определенный период времени и в зависимости от масштабов мероприятия планируется на период от нескольких месяцев до нескольких лет. Типичная кампания по связям с общественностью имеет годовой цикл.

В заключение выясним соотношение терминов «кампания», «программа» и «план», а также производных этих терминов.

Слово «*программа*» означает:

- план деятельности, работ;
- изложение содержания и цели деятельности организации.

В свою очередь, слово «*план*» означает заранее намеченную систему мероприятий, предусматривающих порядок, последовательность и сроки выполнения работ.

Рассмотрим этот вопрос подробнее.

Общим между данными понятиями является то, что по смыслу каждое из них включает:

- цель деятельности;
- последовательность ее достижения;
- ряд действий, мероприятий, необходимых для достижения цели.

На практике *PR-программа* обычно представляет собой деятельность более долговременную, обширную и разнообразную, но менее структурированную, управляемую и динамичную в сравнении с PR-кампанией.

В этом смысле в российской и зарубежной литературе чаще всего и употребляется термин «PR-программа». Так, например, в брошюре Л. Азаровой, К. Ивановой и И. Яковлева программа рассматривается как растянутые во времени, часто непрерывные усилия практиков PR, направленные на достижение долгосрочных целей.

В целом, можно констатировать, что *программы по связям с общественностью* представляют собой достаточно общий план действий и не имеют четко очерченных временных параметров. При проведении PR-кампаний ситуация прямо противоположная: фактор времени играет очень важную роль, поскольку большинство кампаний по связям с общественностью ориентированы либо на сезонные колебания рынка, либо на циклы политической активности, связанные преимущественно с выборами.

Итак, анализ показывает, что между PR-кампанией и PR-программой есть и сходства, и различия. И то, и другое является своеобразной формой организации деятельности в сфере связей с общественностью. PR-кампания и даже ряд таких кампаний, строго говоря, могут быть составной частью PR-программы, но не наоборот.

Теперь обратимся к непростому вопросу о месте и роли PR-кампании в коммуникационной политике коммерческой организации.

Необходимость такого анализа объясняется несколькими обстоятельствами. Первое из них связано с достаточно давно дискутируемыми, но до сих пор актуальными вопросами *о соотношении PR и маркетинга, месте PR в комплексе продвижения, или, другими словами, в системе маркетинговых коммуникаций, в коммуникационной политике организации.*

Второе обстоятельство связано с необходимостью прояснения вопроса о соотношении и взаимодействии *PR и рекламы, необходимостью выявления сходства и различия между PR-кампанией и рекламной кампанией*, чтобы сформулировать по этим вопросам четкую и обоснованную позицию.

Итак, вопрос о соотношении PR и маркетинга.

Согласно уже ставшим классическими представлениям Ф. Котлера и других маркетологов, PR - это, вообще говоря, одна из базовых маркетинговых коммуникаций наряду с рекламой, личными продажами и т. д. Как считает известный специалист в области PR Г. Тульчинский, связи с общественностью возникли как инструмент маркетинга, но впоследствии, когда стало очевидно, что общественное мнение по отношению к товару (услуге) обуславливается широким контекстом состояния общества, отношения к организации в целом, ее руководству и персоналу, круг вопросов, решаемых PR, существенно расширился. Очень скоро PR-деятельность переросла рамки маркетинга и оформилась как самостоятельная функция современного менеджмента. Поэтому, строго говоря, сегодня нельзя без оговорок рассматривать PR как составную часть маркетинга, если только при условии расширительного толкования последнего как социального маркетинга фирмы в целом. Также, пожалуй, можно рассматривать PR как стратегию и технологию информационного маркетинга, информационного продвижения организации в целом, ее имиджа, репутации и товаров.

Однако в любом случае следует четко осознавать, что маркетинг непосредственно нацелен на сделку, на получение прибыли и даже в социальном маркетинге фирма выступает как своеобразный товар. Цель же PR - увеличивать нематериальные активы организации, публичный капитал; это деятельность на грани бизнеса и социальной технологии и поэтому совпадает с маркетингом лишь частично.

По определению одного из наиболее авторитетных специалистов в рассматриваемой области Ф. Котлера, «маркетинг - это социальный процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидов и групп посредством создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и обмена ими с другими людьми». Создание и удовлетворение спроса предполагает ряд маркетинговых инструментов и решений, важнейшие из которых связаны с разработкой концепции товара/услуги (*product*), определением его цены (*price*), его доставкой до места, прода-

жей (*place*) и различными способами стимулирования, продвижения (*promotion*) продукта. Эти четыре компонента, точнее четыре группы факторов маркетинга, получили название комплекса маркетинга, или «маркетинг-микс» (*marketing mix*), который отражает весь путь товара от производителя к потребителю.

Комплекс маркетинга как набор поддающихся контролю переменных, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка, схематично можно изобразить следующим образом (рис. 1.4).

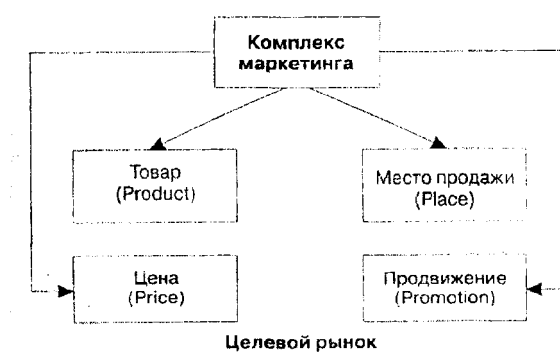


Рис. 1.4. Четыре составляющих комплекса маркетинга

Для нас наиболее важным элементом маркетингового комплекса является продвижение (*promotion*), которое, в свою очередь, само является комплексом входящих в него элементов, точнее - разнообразных средств (видов) маркетинговых коммуникаций.

Маркетинговая коммуникация - это процесс передачи обращения от производителя к потребителю с целью экспонирования (презентации) товара, услуги и самой организации в привлекательном для целевой аудитории свете. Комплекс маркетинговых коммуникаций (продвижение) в литературе обозначают разными терминами: комплекс продвижения, коммуникативный комплекс, коммуникационный микс, коммуникационная политика. Все эти выражения в принципе совпадают по смыслу и содержанию.

Рассматриваемый комплекс продвижения структурируется таким образом: одна его часть включает в себя коммуникации по поводу разработки, создания и совершенствования товара (услуги); другая часть включает различные виды коммуникации по поводу продвижения товара и его производителя или продавца (организации). Этими коммуникациями являются: реклама, личные продажи, стимулирование продаж, PR, спонсорство, различные промоакции и др. Все эти инструменты информационной активности нацелены на информирование целевого рынка о товарах и услугах, месте их приобретения и о самом производителе. В целом, продвижение выполняет функцию формирования мнения и поведения целевых групп в интересах организации. В этом же ряду стоят задачи формирования публичности, привлекательного имиджа и т. п.

Тот факт, что в число коммуникационных инструментов маркетинга входят как те, что связаны с производственной деятельностью предприятия, так и те, что обеспечивают продвижение товара и предприятия, объясняет возникновение и широкое распространение понятия «маркетинговые PR». В нем различные сферы маркетинговой деятельности объединяются в одну, что отражает интегративные тенденции современной экономики.

В чем же состоит содержание и специфика так называемых маркетинговых PR, о которых порой пишут зарубежные и российские специалисты?<sup>5</sup>

Согласно Т. Харрис, автору книги «Рыночное направление связей с общественностью» («The Marketer's Guide to Public Relations»), маркетинговый PR есть процесс планирования, исполнения и оценки программ, способствующих росту продаж и удовлетворению потребителей через передачу достоверной информации и создание благоприятного имиджа компании; идентификации ее продуктов с потребностями, желаниями и интересами потребителей. В этой же книге автор представляет результаты некоторых исследований, которые были опубликованы в «Журнале марке-

---

См. Ньюсом Д., Терк ван Слайк Д., Крукеверг Д. Всё о PR. Теория и практика публичных отношений. 7-е изд. / Пер. с англ. - М: ИМИДЖ-Контакт; Инф-ра-М, 2002.

тинга» Ф. Котлером и У. Миндаком. Они задались вопросом: «Где кончается маркетинг и начинается PR?», и наоборот: «Где закапчивается PR и начинается маркетинг?». Отметив, что и маркетинг, и PR являются основными внешними функциями фирмы, они предложили *пять различных моделей при рассмотрении взаимоотношений между маркетингом и PR в организации.*

1. *Раздельные функции:* традиционный взгляд, говорящий, что маркетинг и PR различны в своих перспективах и мощностях; Маркетинг существует, чтобы чувствовать, служить и удовлетворять нужды заказчика с выгодой для себя. PR существует, чтобы формировать нужный имидж компании у различных представителей общественности (окружения компании), дабы эта общественность не вмешивалась в возможности фирмы по получению прибыли.

2. *Разные, но пересекающиеся функции:* точка зрения, состоящая в том, что маркетинг и PR являются важными, но раздельными функциями, имеющими сферы пересечения. Наиболее очевидное пересечение - создание известности товара. Компания может отнести рекламирование товара к функциям либо отдела по маркетингу, либо отдела PR.

3. **Маркетинг как доминирующая функция:** PR должен быть поставлен под контроль маркетинга компании.

4. *PR как доминирующая функция:* PR контролирует маркетинг. Будущее фирмы во многом зависит от того, как она рассматривается элитой, включая владельцев акций, финансовых институтов, общественных лидеров и других потребителей. Задача фирмы заключается в том, чтобы удовлетворять запросы общественности любыми возможными способами.

5. *Маркетинг и PR как схожие функции:* обе функции базируются на единой концепции и методологии. PR и маркетинг вместе работают над выяснением потребностей и сегментацией рынка, формируют имиджевые программы и обеспечивают управленческий процесс. Необходимо отметить, что именно данный подход сейчас используется большинством



крупных компаний, успешно функционирующих на российском и зарубежных рынках.

Для иллюстрации сказанного приведем некоторые примеры эффективного использования PR в маркетинге (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Примеры и способы использования PR в маркетинге

п/п	Примеры	Комментарии
1	Американская автомобильная компания <i>Ford</i> , используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146 000 новых моделей (речь идет о «Ford Taurus») автомобилей еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи	Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы
2	Ресторан <i>McDonald's</i> в Москве принял 30 тысяч посетителей в день своего открытия и моментально превратился в самый большой по количеству обслуженных посетителей объект компании	Данный пример показывает, как хорошо работает PR-метод перенесения «зарубежного чуда» в отечественные условия
3	Одна из крупнейших в мире компаний, производящих табачные изделия. <i>R. J. Reynolds International</i> , создала свой собственный имидж в России, не прибегая к таким своим брендам, как «Winston», «Camel», «Salem» и др. Новый сорт сигарет, которые компания <i>RJRJ</i> стала производить в России, стал называться «Петр I». И по сей день в рекламе и других информационных выпусках компании подчеркивается, что «Петр I» создан «российскими дизайнерами и произведен в России для российских потребителей»	Этот пример позволяет понять, насколько эффективно PR может способствовать привязке маркетинговых программ к ментальное™, традициям местных аудиторий
4	Компания <i>Lego System</i> , узнавшая о том, что их погремушка «Божья коровка» представляет потенциальный риск нанесения вреда младенцу, решила немедленно отозвать всю партию этих игрушек и распространила среди потребителей соответствующую информацию. Взамен компания предложила в подарок игрушку из новой коллекции, которая соответствовала международным стандартам безопасности, или полную компенсацию стоимости игрушки	Пример с <i>Lego System</i> делает акцент на том, как PR помогает при завоевании доверия потребителя

Эти и другие примеры применения PR-средств и технологий в маркетинговой практике позволяют считать, что PR способствует:

- превращению компаний в лидеров и экспертов в своей области;
- презентации новых товаров;
- дополнению и усилению рекламы;
- оживлению, повторному запуску и позиционированию уже давно существующих товаров;
- преодолению сопротивления потребителя рекламе;
- влиянию на людей, формирующих мнение потребителей;
- созданию запросов на продажу;
- распространению товаров;
- завоеванию поддержки со стороны розничных торговцев и др.

Итак, практические примеры подтверждают, что маркетинг и PR эффективно взаимодействуют, маркетинговый PR работает. Именно поэтому за последние несколько лет так много компаний обратились к средствам связи с общественностью. В их число входят как маленькие фирмы, не способные оплачивать дорогое рекламное пространство, так и крупнейшие рекламодатели, признающие высокую эффективность PR в маркетинге.

Обратимся теперь к вопросу о месте PR в системе маркетинговых коммуникаций, в коммуникационной политике фирмы.

В специальной, прежде всего экономической, литературе *комплекс маркетинговых коммуникаций* (англ. *promotion* — продвижение) называют разными терминами: комплекс продвижения, коммуникативный комплекс, коммуникационный микс, коммуникационная политика и т. д. Все эти термины в принципе совпадают по смыслу и содержанию, и мы будем использовать их как тождественные.

По содержанию рассматриваемый комплекс продвижения включает в себя две группы коммуникаций.

1. Коммуникации по поводу разработки, создания и совершенствования товара, осуществляемые во внутренней и внешней средах; мотивация персонала; организация и контроль обратных связей.

2. Коммуникации по поводу продвижения товара на рынке (реклама, стимулирование сбыта, личная продажа, PR, директ-мейл, спонсоринг и др.)-

Коммуникативный микс, таким образом, составляет комплексное и систематическое воздействие на внутреннюю и внешнюю среду фирмы с использованием разнообразных форм, средств и каналов коммуникации, в том числе средств массовой информации (рис. 1.5).

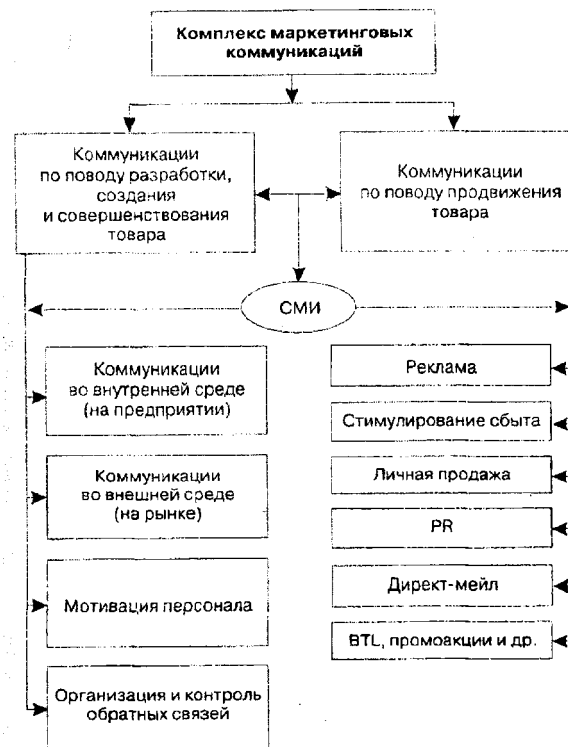


Рис. 1.5. Комплекс маркетинговых коммуникаций

Итак, коммуникативный комплекс предназначен для информационного взаимодействия субъектов маркетинговой системы, прежде всего производителей, промоутеров и потребителей. Его цель - информирование целевого рынка о товаре (услуге), месте его приобретения, о производителе, продавце и т. д. Необходимо убедить максимальное количество людей в существовании достоинств товара и компании-производителя, сформировать ее привлекательный имидж, сделать ее популярной. Кроме того, нужно сформировать или усилить желание приобрести товар у определенного числа покупателей. Для достижения этих задач в качестве основных средств продвижения используются реклама, личные продажи, стимулирование (продвижение) продаж и PR.

Согласно одному из наиболее распространенных определений, *реклама* - это любая платная форма неличной презентации и продвижения товаров, услуг, идей, организации, которую заказывает и финансирует определенный спонсор с целью формирования положительной реакции о предмете рекламирования у контактной аудитории. С точки зрения основных целей и задач реклама делится на несколько видов, в числе которых имиджевая (иначе - престижная, институциональная), направленная на создание благоприятного имиджа фирмы у партнеров и покупателей. При этом реклама выполняет пять основных функций: коммуникативную, маркетинговую, образовательную, экономическую и социальную.

*Личные (персональные) продажи* - это устное представление товара одному или нескольким клиентам, осуществляемое в процессе непосредственного общения, личного контакта продавца и покупателя («персона - персона») и имеющее целью продажу и установление длительных взаимоотношений с данным клиентом (клиентами) в целях совершения продажи.

Личные продажи предполагают не только непосредственный, но и диалоговый характер взаимодействия субъектов коммуникации, возможность установления длительных партнерских взаимоотношений между продавцом и покупателем; наличие действенной обратной связи со стороны покупателя; высокую результативность осуществления этого сред-

ства коммуникации; возможность накопления маркетинговой информации о спросе и др.

*Стимулирование сбыта (продаж)* - это предоставление дополнительного стимула, поощряющего приобретение товаров дистрибьюторами или конечными потребителями. Средства и методы продвижения продаж обычно разделяются на две основные группы:

- 1) ориентированные на конечного потребителя;
- 2) ориентированные на торговцев.

Первые включают в себя купоны, образцы, премии, скидки, соревнования, лотереи и различные мероприятия в точке покупки. Торгово-ориентированное продвижение продаж нацелено на маркетинговых посредников, таких как оптовики, дистрибьюторы, «розничники», и используется для побуждения торговцев или складских фирм покупать продукты компании. К таким методам относятся, например, скидки за продвижение (например, за рекламу продавцом товара производителя, за лучшее место размещения на полке) и товарные скидки (например, за количество купленных товаров), соревнования и торговые показы.

Директ-мейл - это прямая почтовая рассылка сообщений информационно-рекламного характера. Директ-мейл, а также другие узкоспециализированные средства распространения рекламы относятся к средствам *прямого маркетинга (директ-маркетинга)*, т. е. прямого обмена информацией с целевыми потребителями или фирмами, имеющими очевидные намерения покупать определенные товары, и осуществляемые с целью получения немедленной реакции. Достоинства и недостатки основных маркетинговых коммуникаций хорошо видны в табл. 1.4.

Таким образом, каждое из основных средств маркетинговых коммуникаций имеет свои сильные и слабые стороны. Для достижения наилучшего результата нужно использовать сильные стороны средств коммуникаций и нивелировать их слабые стороны. Поэтому связи с общественностью, реклама, личные продажи и продвижение продаж должны быть интегрированы в комплекс маркетинговых коммуникаций. Такая интегра-

ция предполагает ряд условий, важнейшими из которых являются следующие: определение правильной пропорции средств коммуникаций, согласованное размещение их во времени и пространстве, распределение между ними финансовых, материальных и человеческих ресурсов организации. Необходима также интеграция внешних и внутренних, вертикальных и горизонтальных коммуникаций организации, а также, интеграция коммуникаций, комплекса маркетинга и стратегии компании.

Таблица 1.4

Сравнительная таблица достоинств и недостатков маркетинговых коммуникаций

Вид коммуникации	Достоинства	Недостатки
PR	Эффект доверия публики, создаваемый профессиональными PR: относительно низкая стоимость, стратегическая направленность, управленческий потенциал и др.	Слабый контроль над многими видами PR-коммуникаций, отсроченный характер их эффекта, непрофессионализм занятых ими работников
Личные (персональные) Продажи	Наличие непосредственного и диалогового контакта между покупателем и продавцом, что обеспечивает коммуникативную гибкость и позволяет продавцу адаптировать сообщение к специфическим нуждам ситуации потребителя; возможность установления длительных партнерских взаимоотношений между продавцом и покупателем; наличие действенной обратной связи: высокая результативность этого средства коммуникации и невысокая стоимость.	Значительные затраты на рекрутинг продавца, его обучение, зарплату; ограниченность охвата аудитории

Стимулирование сбыта (или продвижение продаж)	Стимулирует посредников и торговцев размещать на полках и продвигать продукт компании. Стимулирует потребителей делать немедленные покупки. Обеспечивает продажи потребителям, чувствительным к цене, которые предпочитают использовать купоны или покупать продукты со скидкой	Недостатки продвижения продаж: краткосрочность результата, перегружает восприятие потребителя, простота копирования метода конкурентами
---	---	---

Критериями выбора средств маркетинговых коммуникаций выступают: характер рынка, цели продвижения, характер продукта, стадия жизненного цикла продукта, цена, финансовые ресурсы, доступные для продвижения.

Комплекс продвижения, как уже говорилось, не ограничивается только этими инструментами. К числу современных средств маркетинговых коммуникаций относятся *product-placement*, оформление и упаковка товара, коммуникации в местах продаж, фирменный стиль и др.

Реклама, связи с общественностью и другие виды маркетинговых коммуникаций различаются по форме, содержанию и методам, технологиям передачи информации и оказания информационного воздействия на аудиторию; у каждого из них есть свои возможности и ограничения, достоинства и недостатки, конкретные цели и задачи, в результате чего возникают различные коммуникационные эффекты от применения рассматриваемых средств. Учитывая это, Дж. Бэлч, М. Бэлч, В. Зигмунд и другие рассматривают процесс коммуникационного воздействия как лестницу, или серию иерархических ступеней, ведущих к определенному общему результату. Эта «лестница продвижения» в интерпретации И. Алешинной такова:

- первая ступень - незнание, игнорирование товара/организации;
- вторая ступень - осведомленность;
- третья ступень - знание;
- четвертая ступень - расположение;
- пятая ступень - предпочтение;
- шестая ступень - убеждение;

- седьмая ступень - покупка.

Целевая аудитория в тот или иной момент может находиться сразу на нескольких ступенях описанной лестницы, т. е. в одном или более коммуникационных состояний. Продвижение можно рассматривать как силу, движущую людей вверх через серию этих состояний, или ступеней.

Покупатели не всегда движутся по всем ступеням «лестницы», например в ситуациях низкой вовлеченности потребителя в процесс принятия решения о покупке. Различные инструменты коммуникативного комплекса имеют различную степень эффективности на каждой из стадий покупочного процесса. Так, реклама и PR очень эффективны на Г стадии формирования осведомленности, однако их эффективность не идет в сравнение с эффективностью персональных продаж на стадии продвижения покупателя собственно к совершению покупки. Реклама тем не менее обеспечивает поддержку уверенности покупателя в правильности выбора и тем самым увеличивает вероятность позитивного послепокупочного поведения,<sup>6</sup> такого как повторные покупки. Продвижение продаж само по себе - дорогостоящий и менее эффективный путь генерирования осведомленности, однако оно может быть высокоэффективным в движении потребителя от убеждения к покупке.

В идеале комплекс продвижения планируется так, чтобы соответствовать информационным требованиям всех целевых потребителей. Проблема выбора средств (реклама, PR или др.) и инструментов коммуникации (телереклама, реклама в прессе) осложняется тем, что рынок не статичен, а некоторые потребители реагируют медленнее, чем другие. Поэтому коммуникации должны направляться на все стадии движения потребителя к совершению покупки и последующих повторных покупок. Это значит, что комплекс коммуникаций не разрабатывается только для новых покупателей или только для постоянных покупателей. Некоторые элементы комплекса могут быть направлены на целевых потребителей на

---

<sup>6</sup> Этот термин используется в маркетинговой, рекламной и PR-литературе.



более низкой стадии иерархии коммуникационных эффектов, другие - па потенциальных потребителей около вершины лестницы.

Вопрос о соотношении и взаимодействии связей с общественностью и рекламы для нас наиболее интересен и важен, поскольку эти виды коммуникаций чрезвычайно тесно связаны, взаимодействуют и во многом схожи. Но, обладая целым рядом сходств, они в то же время имеют немало существенных различий. В коммуникационных кампаниях они глубоко взаимосвязаны и взаимодействуют. Порой реклама и PR дополняют друг друга, как, например, при проведении PR-акций, направленных на привлечение широкой общественности. Однако в ряде случаев PR исключает рекламу, скажем, когда в основе PR-акции лежит благотворительность. И PR, и реклама могут иметь своей целью формирование публичности, имиджа, укрепление репутации. Такая реклама называется институциональной, корпоративной, иногда престижной, и ее цель отличается от товарной рекламы, цель которой - продвижение товаров (услуг), увеличение их продаж. Такие рекламные кампании выполняют ту же функцию, что и PR-кампании, работая на будущий рынок этой организации, будущую общественность, готовя ее к появлению новой продукции или формируя лояльность к фирме.

На практике нередко товарная рекламная кампания включает в себя те или иные PR-акции и программы, которые даже могут предшествовать рекламной кампании. PR-кампания, считает Е. Блажнов, подготавливает почву для последующей рекламной кампании, для продвижения организации и ее товаров на рынке. В свою очередь, как показывает практика, в PR-кампании используются рекламные материалы и мероприятия.

Некоторые сходства и отличия PR-кампании, товарной и корпоративной (институциональной) рекламы показаны в табл. 1.5.

Таблица 1.5

Сходства и отличия PR-кампании и рекламной кампании

PR-кампания	Товарная рекламная кампания	Корпоративная рекламная кампания
Участвует в формировании будущего рынка, создает потребителю, находящемуся пока еще в пассивном состоянии, благоприятную обстановку для принятия положительного решения в пользу продвигаемых идей, товаров (услуг), проектов и т. д. PR-кампания организует общественное мнение, формирует имидж фирмы, создает ее публицити, поддерживает репутацию	Связана с реально существующим рынком, она формирует спрос на конкретный товар: нацелена на превращение пассивного потребителя в активного покупателя. Рекламная кампания организует и направляет поведение покупателя, побуждает его к немедленным действиям - к выбору конкретного товара, принятию решения о его покупке и собственно к приобретению товара. Рекламные материалы активно продвигают товары на рынок, способствуют увеличению их продаж	Работает на «два фронта»: в PR-кампании корпоративная реклама позиционирует достоинство фирмы, в рекламной кампании задача корпоративной рекламы поддерживать демонстрацию достоинства товаров. В обоих случаях популяризируется фирма, ее имидж и фирменный стиль
PR-кампания - это первый шаг долгосрочной товарной рекламы	Товарная реклама формирует имидж фирмы, может быть составными частями PR-кампании	Корпоративная рекламная кампания формирует <i>имидж</i> и <i>публицити</i> фирмы и поэтому является частным видом PR-кампании

### 1.7. Классификация PR-кампаний

В основе всякой классификации лежит ее критерий, каковых теоретически может быть множество, но их обоснованность и эвристическое значение будут различными. Возьмем в качестве основных критериев классификации PR-кампаний, такие как: сфера реализации (или предметная направленность), цель (задачи), масштаб (географический критерий), продолжительность (длительность), характер реагирования на проблемы, тип технологического субъекта, характер целевой общественности.

Если взять за основу классификации *сферу реализации*, то можно выделить следующие виды PR-кампаний:

- кампания в экономической (коммерческой) сфере;
- кампания в политической сфере;
- кампания в социально-культурной сфере;
- кампания в рекреационно-развлекательной сфере.

К числу *PR-кампаний в политической сфере* относятся, например, кампании по созданию и продвижению имиджа политического лидера или политической партии в ходе выборов, по поддержанию имиджа избранного политика, по PR-поддержке и продвижению конкретного политического проекта федерального или регионального масштаба.

*PR-кампании в сфере экономики, бизнеса* могут быть направлены на завоевание новых рынков и сегментов потребителей, на создание новых, поддержание старых брендов, ребрендинг, на PR-обеспечение крупных бизнес-проектов.

*PR-кампании в социально-культурной сфере* связаны, как правило, с проведением социальной политики и решением социальных проблем, могут быть направлены на PR-поддержку значимых социальных проектов (например, проектов развития здорового образа жизни, отказа от наркотиков, прекращения семейного насилия и др.), социальных программ, фандрайзинговые кампании.

К числу *PR-кампаний в рекреационно-развлекательной сфере* можно отнести кампании по поддержке и продвижению крупных культурных проектов, по поиску спонсоров для учреждений культуры и искусства, по созданию и продвижению брендов в сфере шоу-бизнеса, по PR-обеспечению спортивных мероприятий и т. п.

По *цели* можно выделить следующие типы PR-кампаний, направленные на:

- **информирование.** Обычно стремятся к некоему диапазону конкретных задач и результатов: повышению уровня знаний, росту осознания возможных последствий, альтернатив или доступной помощи, а также

возрастанию понимания важности той или иной идеи у членов целевых аудиторий:

- **убеждение.** Стремятся создать новые стереотипы отношений и поведения или же изменить уже сложившиеся стереотипы у членов целевых аудиторий. Могут иметь те же задачи, что и кампании, направленные на информирование;

- **изменение поведения целевой общественности.** Мобилизационные PR-кампании, стоящие на более высоком целевом уровне, опираются на нижние уровни коммуникационного воздействия с целью способствовать или препятствовать изменению поведенческого стереотипа. Конкретные результаты могут включать в себя проявление нового поведения, участие в деятельности какой-либо группы или введение в действие межличностных каналов общения. Во всех этих случаях происходит явное изменение поведения.

Разработчики PR-кампании обычно могут избирать либо один целевой уровень, либо два, либо все, выделяя тот или иной приоритет целей.

Считается, что первичным (самым низким) целевым уровнем является информационный, связанный с распространением информации среди целевых групп общественности. Кампаниям более высокого уровня обычно предшествует введение в действие целевых кампаний низкого уровня. Так, например, общенациональная кампания по борьбе с курением должна включать в себя такие компоненты, как информирование Курильщиков о последствиях курения, убеждение их в необходимости бросить курить, мобилизация их на окончательное прекращение курения и на борьбу с желанием закурить снова. Модификацией данной классификации PR-кампаний является следующая их типология: кампании по уведомлению общественности; кампании по повышению уровня общественного информирования; кампании по просвещению или обучению общественности; кампании по формированию или изменению общественного мнения; кампании по активизации поведения общественности.

По *географическому критерию* классификации могут быть выделены следующие типы PR-кампаний:

- глобальные (реализуемые на уровне глобальных международных организаций - ООН, ЮНЕСКО, МОТ или глобальных межгосударственных соглашений);
- транснациональные (реализуемые на уровне нескольких государств, региональных международных организаций, таких, например, как СНГ, Евросоюз, НАТО и т. п.); национальные/федеральные (реализуемые на уровне всего государства);
- межрегиональные (реализуемые на уровне экономических районов, федеральных округов);
- региональные (реализуемые на уровне отдельных регионов, субъектов федерации); локальные (реализуемые на уровне местного сообщества).

По *продолжительности* (временному критерию) специалисты подразделяют кампании по связям с общественностью на: стратегические (несколько лет); оперативные (один год); ситуативные (несколько месяцев).

Наиболее типичными для мировой практики, как уже указывалось, являются кампании, рассчитанные на один год. К числу стратегических кампаний относятся такие, как например, национальные программы борьбы с курением, кампании по предотвращению рака, снижению риска сердечно-сосудистых заболеваний, экологические или внешнеполитические кампании.

Но *характеру реагирования на проблемы* выделяют реактивные («реагирующее») и проактивные («предвосхищающие») PR-кампании. Первые, носящие характер профилактического воздействия на свой объект, позволяют в достаточно спокойной обстановке заблаговременно решать проблемы. Реактивные кампании являются откликом («тушением пожара») на внезапно появившиеся (или не учтенные ранее) проблемы, проводятся в «пожарном порядке», требуют оперативных мер и действий, не имеют достаточного времени для подготовки и анализа.

По *типу технологического субъекта* PR-кампании подразделяются на выполняемые собственными силами или привлеченными PR-структурами. Они называются автономными и неавтономными кампаниями. Первые реализуются PR-подразделениями, входящими в организационную структуру фирмы, и соответственно штатными PR-специалистами. Вторые - PR-агентствами, привлекаемыми для работы с организацией на договорной основе. Здесь также возможен смешанный вариант, когда PR-кампания ведется на партнерских началах внутренними и внешними специалистами. Этот вариант называется смешанной неавтономной кампанией.

По *характеру Целевой общественности*, на которую направлена совокупность составляющих кампанию PR-операций и обеспечивающих мероприятий. По данному критерию мы можем назвать следующие типы кампаний по связям с общественностью: внешняя и внутренняя PR-кампания.

По *характеру эмоционального воздействия* PR-кампании делят на: агрессивные, применяющие яркие лозунги, рассчитанные на сильное психологическое воздействие; умеренные, использующие неярко лозунги и делающие упор на рациональные доводы.

По *стратегии и характеру реализуемых PR-операций* кампании подразделяются на высокоинтенсивные и низкоинтенсивные.

### **1.8. Особенности проведения PR-кампаний в различных сферах общественной жизни**

PR-кампании в современной России и за рубежом проводятся в самых разных областях: экономике, политике, социокультурной сфере и даже в международных отношениях. Все они обладают своей определенной спецификой, которая обусловлена:

- особенностями соответствующей сферы общественной жизни;
- спецификой целевой общественности кампании;
- содержанием целей проводимой кампании;

- используемыми коммуникативными средствами, технологиями и каналами коммуникации.

Современные PR-кампании *в экономической сфере, в бизнесе* основываются на маркетинго-ориентированном подходе, суть которого состоит в обнаружении и реализации потребностей клиентов. Современный бизнес строится на детальном изучении потребителей и потребительского спроса, а затем уже на производстве товаров. Нельзя производить просто хороший товар, нужно быть уверенным, что его будут покупать.

При проведении кампаний по связям с общественностью в бизнесе следует иметь в виду, что здесь действует общая закономерность, согласно которой чем более продукция и услуги компании зависят от общественного мнения, тем больше необходимо усилий и средств по продвижению товара, в том числе с помощью PR-технологий.

Переходя к вопросу об особенностях PR-кампаний *в сфере политики*, отметим, что и она все больше функционирует по законам маркетинга. В данном контексте маркетинг понимается очень широко, как инструмент конкурентной борьбы, который определяет то, куда направить основные усилия кампании; что принесет наибольшую отдачу; как правильно распределить всегда ограниченные ресурсы.

Родиной политического маркетинга по праву считаются Соединенные Штаты Америки, где еще в 1930-х гг. журналист К. Уайтекер и рекламный агент Л. Бакстер создали в Калифорнии первую в истории специализированную службу по проведению избирательной кампании. Внедрение методов рекламы и маркетинга продолжилось и в послевоенный период. Так, при проведении своей избирательной кампании Д. Эйзенхауэр обратился к услугам одного из крупнейших рекламных агентств, которое, используя весь свой опыт в продвижении на рынок коммерческих товаров, создало несколько вариантов агитационных сценариев с расчетом на различные сегменты общества.

Растущая специализация при проведении избирательных кампаний привела к тому, что их организацией стали заниматься не активисты-

любители и не партийные функционеры, а профессиональные политические консультанты, электоральные менеджеры.

Как показывает не только российский, но и мировой опыт, PR-кампании *в политической сфере* реализуются прежде всего в избирательном процессе, в ходе проведения предвыборных кампаний в органы государственной и муниципальной власти. Именно выборы являются основным полем приложения сил PR-консультантов, и здесь «крутятся» основные деньги, осваиваемые профессионалами. Именно на участии в избирательных кампаниях нарабатывается профессиональный опыт ведущих агентств, фирм, консультантов и экспертов.

Если российская практика проведения политических кампаний по связям с общественностью связана в основном с проведением выборов, то за рубежом большое распространение получили, например, *кампании по лоббированию и информационные кампании государственных органов*. Наиболее часто лоббисты используют кампании по связям с общественностью для мобилизации общественной поддержки за или против принятия какого-либо конкретного закона.

Правительства и государственные органы крупнейших стран мира также очень интенсивно проводят кампании по связям с общественностью. Так, в США существует Информационное агентство США (*USIA, United States Information Agency*), которое является органом федеральной исполнительной власти. Своевременное и полное информирование граждан о новых законах и правилах не только облегчает им жизнь, но и повышает эффективность функционирования самих государственных органов. В этом плане недостаточное информационное сопровождение многих реформ, проводимых в последнее десятилетие в России, вызвало и продолжает вызывать проблемы при их осуществлении.

*Кампании по связи с общественностью в сфере культуры и некоммерческом секторе* также имеют определенную специфику, хотя и они, по мнению британского специалиста по связям с общественностью Р. Хэй-



вуда, должны руководствоваться принципом: «Действуйте так же, как в бизнесе».

Дело в том, что специфика некоммерческого сектора во многом определяется относительно большой долей частных благотворительных пожертвований, спонсорских денег и государственных субсидий в их бюджете. Однако не нужно думать, что организаций некоммерческого сектора живут только за счет пожертвований. По данным западных специалистов, такого рода организации большую часть доходов получают от частных гонораров, продажи товаров и услуг.

*Специфика некоммерческого сектора* состоит в том, что в нем высока доля благотворительных денег и неоплачиваемого волонтерского труда. Однако это не отменяет основной модели организации и проведения кампании по связям с общественностью. Специфика проведения PR-кампаний в некоммерческом секторе заставляет учитывать мнение спонсоров и, конечно же, различные социальные потребности общества (здравоохранение, массовый спорт, культура, религия и т. п.). Специфика проведения PR-кампаний в некоммерческом секторе обуславливается природой и особенностями социальной сферы общества, миссией и задачами некоммерческих общественных организаций. Типичной для этой сферы и для некоммерческих организаций является фандрайзинговая кампания, т. е. кампания с целью сбора средств для осуществления социально значимых проектов (программ, акций) и поддержки социально значимых институтов.

### **1.9. Материалы для самостоятельного изучения**

PR-кампания «Отмечая 40-летний юбилей мечты о кукле Барби»<sup>7</sup>

Всемирно известному бренду - кукле Барби (Barbie) 9 марта 2009 г. официально исполнилось 50 лет. По этому поводу во многих странах мира (а их ныне больше сорока), где продается «вечно юная девочка», прошли

---

<sup>7</sup> Самые успешные PR-кампании в мировой практике. - М.: Имидж-Контакт, Инфра-М, 2002. С. 1-6.

те или иные юбилейные мероприятия. По сути, это были PR-акции, связанные общей стратегией глобального продвижения и направляемые умелыми усилиями маркетологов и пиарменов, работающих на американскую компанию *Mattel Inc.* - владелица этого бренда. Интересно, что юбилейная программа была полностью посвящена кукле Барби (!), а не фирме *Mattel Inc.* Еще накануне юбилея в рамках «Недели моды» в Нью-Йорке прошел показ, посвященный 50-летию самой знаменитой куклы в мире, - «The Barbie Fashion Show». День рождения куклы компания *Mattel Inc.* справила на знаменитой Mercedes-Benz Fashion Week в Нью-Йорке. Сюда съехались именитые кутюрье, создавшие в честь юбилея свои подарки. Так, Вера Вонг - законодательница свадебной моды - привезла свои новые подвечные платья. Гений колодки Кристиан Лубутан представил пятьдесят пар розовых туфель. Пятьдесят ведущих манекенщиц продемонстрировали коллекцию «Barbie Pantone Pink» от именитых дизайнеров. И кроме этого, разумеется, прошло еще множество торжественных мероприятий, широко освещаемых средствами массовой информации. Попятно, что стоит все это весьма и весьма дорого. Возникает вопрос, насколько это оправданно в условиях кризиса, затронувшего практически всё и всех, в том числе лидера игрушечной индустрии - саму компанию *Mattel*? Ведь 2008 г. был признан самым провальным для компании: только продажи куклы Барби, не считая других брендов компании, снизились на 21%. А еще два года назад *Mattel* имела оборот без малого \$6 млрд и чистую прибыль в \$600 млн. Но именно в новых, неблагоприятных условиях в начале 2009 г. глава *Mattel* Роберт Эккерт заявил о том, что компания намерена заняться оздоровлением, в том числе перестройкой и активизацией, маркетинговой политики.

Важной составляющей этой политики всегда являлись связи с общественностью, реализуемые как специалистами самой компании, так и независимыми технологическими субъектами PR в лице рекламных и PR-агентств, проводших для *Mattel* немало различных коммуникационных мероприятий. Из них, пожалуй, самой успешной, причем по самым высо-

ким стандартам профессиональных связей с общественностью, стала PR-кампания, посвященная 40-летию куклы Барби, в 1999 г. За эту кампанию ее организаторы - фирма *Mattel Inc.* и рекламное агентство *Ketchum* - получили самую престижную американскую премию в области связей с общественностью - «Серебряную наковальню». Кстати, именно описанием этой почти классической кампании открывается сборник «Самые успешные PR-кампании в мировой практике».

#### Проблемная ситуация

Когда в 1999 г. кукле Барби, самой популярной игрушке в мире, исполнилось 40 лет, ее производитель фирма *Mattel* увидела в этом хороший информационный повод улучшить и актуализировать имидж своей самой знаменитой марки, сделав акцент на позитивную роль, которую играла эта игрушка как объект подражания и вдохновения для девочек разных стран мира. Юбилей также предоставил уникальный шанс поправить репутацию Барби среди лидеров феминистского движения и журналистов, учитывая их порой критическое отношение к Барби.

*Mattel* предложила PR-агентству *Ketchum* разработать PR-кампанию, которая смогла бы продемонстрировать достоинства Барби и ее привлекательность для девочек и в XXI в. Поддержание у мам современного и положительного образа Барби означает для компании увеличение продаж в долгосрочной перспективе.

Проблема заключалась в том, чтобы найти реалистическую стратегию, позволяющую масштабно отпраздновать юбилей куклы Барби, воздействуя на эмоциональном уровне на девочек и женщин, с учетом того, что Барби была излюбленной мишенью для критики с момента ее появления.

#### Исследование

Телефонный опрос 500 американских женщин (матерей и бездетных), проведенный социологической службой *Omnibus*, показал, что матери более благоприятно относятся к роли Барби в жизни их дочерей, чем бездетные женщины. Матери, еще не забывшие свой опыт общения с Барби, также с большей долей вероятности рассматривали Барби в качестве

позитивной ролевой модели для девочек и характеризовали современную Барби как очаровательную, спортивную и независимую.

Матери отмечали, что они были бы более высокого мнения о Барби, если бы кукла смогла в большей степени отразить такие качества, как интеллект, целеустремленность и забота об окружающих, что сделало бы ее более привлекательной женской ролевой моделью для их дочерей.

Исследования также показали, что женщины в целом были мало осведомлены о благотворительных программах бренда.

*Медиааудит национальных СМИ показал, что журналисты менее благосклонно относятся к Барби и с меньшей вероятностью склонны считать ее положительной и современной ролевой моделью для девочек. В целом СМИ также не знали ни о каких благотворительных программах, проводимых компанией.*

Компания *Mattel* хотела, чтобы Барби стала символом воплощения желаний, свойственных определенной социальной группе. Эту торговую марку нужно было вписать в ассоциативный ряд со скаутскими организациями, которые помогают девочкам воплотить свои мечты в жизнь. Агентство выявило такие организации и связалось с *Girl Scouts of America*, *Girls Incorporated* и *Girl Power*, чтобы узнать об их задачах, отношении к Барби и заинтересованности в сотрудничестве с брендом.

#### **Планирование**

##### **Цели:**

- увеличить информированность о положительной роли, которую кукла Барби играет в жизни девочек;
- организовать позитивное, качественное освещение юбилея в СМИ.

##### **Стратегия**

Используя празднование 40-летнего юбилея, продемонстрировать универсальное значение Барби для воспитания идеалов у девочек. Через стратегическую ассоциацию с важнейшими мотивами поведения женщин и девочек информировать, агитировать и просвещать девочек о важности желания достичь чего-либо самостоятельно, в то же время предлагая ре-

альные средства для достижения этого, чтобы подчеркнуть наиболее подходящий для Барби образ разумной и целеустремленной личности.

#### **Целевые аудитории**

- Женщины (матери/будущие матери девочек).
- Новостные СМИ.

#### **Ключевые послания**

1. Барби оказывает позитивное влияние на жизнь девочек, побуждая их добиваться исполнения своей мечты и ставить перед собой любые цели: девочка может «осуществить любую свою мечту».

2. «Послы мечты Барби» и участие в *Girls Incorporated* - это лишь некоторые из реальных путей осуществления мечты, которые предлагает Барби.

3. Барби всегда отражала интересы и стиль жизни современных ей девочек, и в свои 40 лет она, поддерживая их мечты, продолжает служить отражением всего того, о чем девочки мечтают.

#### **Бюджет**

\$255 000 - первоначальные вложения и \$145 000 - текущие расходы. Эти суммы включали оплату организации всех мероприятий и затрат на расширение контактов со СМИ, включая видеомонтаж, а также дополнительные расходы на акцию, проведенную на Нью-Йоркской фондовой бирже, и расходы, связанные с программой «Послы мечты Барби». Кроме того, *Mattel* в течение трех лет пожертвовала \$ 1,5 млн *Girls Incorporated* — массовой организации американских скаутов-девушек.

#### **Реализация**

1. На начальном этапе празднования юбилея, которое должно было продлиться целый год, в качестве партнера была выбрана компания *GMs Inc.*, взявшая на себя миссию воспитания девочек «сильными, умными и смелыми». Совместно с *Girls Inc.* была отобрана группа из 10 выдающихся женщин, которым предстояло стать официальными «послами мечты Барби». В группе были женщины, достигшие успехов в разных профессиях.

2. Торжественный вечер на ярмарке игрушек. В первый же день Нью-Йоркской ярмарки игрушек 1999 г. на торжественном вечере под названием «Осуществи мечту» исполнительный директор фирмы *Mattel* Джилл Бэрад (Jill Bagad) официально открыл год, посвященный бренду «Барби», и сообщил о передаче \$1,5 млн на нужды *Girls Inc.* Барби была объявлена предметом первой необходимости для всех девочек. Крупнейшим национальным и международным СМИ в области развлечений, стиля жизни и моды дали возможность подсмотреть, какой станет Барби в новом тысячелетии. Подборка материалов к 40-летию юбилею, освещающих путь самой куклы Барби, которая за это время сменила 75 разнообразных женских профессий, послужила напоминанием СМИ о многообразии путей, которыми Барби воспитывала в девочках идеалы и стремление к самореализации. Это мероприятие знаменовало собой начало празднования 40-летнего юбилея, и команда по реализации программы приступила к серьезной работе с репортерами, пишущими на эту тему. Сразу по окончании этой акции был смонтирован видеоролик, который показывался по всему миру.

3. Празднование дня рождения на Нью-Йоркской фондовой бирже. Чтобы сдержать обещание, данное почти месяц назад на торжественном вечере, и рассказать о глобальном деловом успехе Барби по канатам спутникового телевидения, *Ketchum* запланировала 9 марта акцию на Нью-Йоркской фондовой бирже, чтобы отметить «подлинный день рождения» Барби. На один день вся Уолл-стрит стала розовой: розовый ковер был расстелен на углу Уолл-стрит и Брод-стрит, а площадку с колоколом, возвещающим о начале торгов, превратили в розовый праздничный торт. Был организован «завтрак силы» с участием *Girls Inc.*, на котором девочкам рассказывали об основах экономической грамотности и убеждали, что каждая из них способна осуществить свою мечту. Создательница Барби, 84-летняя Рут Хэндлер, позвонила в колокол, чтобы открыть торги на бирже. В завтраке участвовали 30 девочек из *Girls Inc.* и 30 женщин-наставников из финансового сообщества, которые помогали девочкам разобраться в по-

нениях о формировании бюджета, финансах и карьере в финансовом мире. Основное внимание было уделено новостным и деловым медиасредствам. СМИ, освещающие празднование юбилея, проявили повышенный интерес к этому мероприятию. Вновь был выпущен видеоролик.

4. Празднование дня рождения в магазине «FAO Schwarz». После полудня 9 марта Р. Хэндлер, «мама» Барби и ее живая модель, задула свечи на праздничном торте, она подписала 800 кукол для коллекционеров и фанатов Барби: очередь выстроилась по всему магазину на 5-й авеню. Основное внимание было сфокусировано на СМИ, пропагандирующих стиль жизни. Акция дала возможность поклонникам Барби поучаствовать в особом празднике.

5. Дальнейшие контакты со СМИ. На протяжении года PR-агентство координировало освещение программы «Послы мечты...» и спонсировало дополнительные проекты для девочек по обучению основам экономической грамотности совместно с *Girls Inc.* В течение 1999 г. участники программы «Послы мечты...» проводили мероприятия и давали интервью о своих собственных проектах. При этом они не забывали упоминать о своей поддержке намерений торговой марки «Барон» и в дальнейшем помогать девочкам осуществлять своп мечты. Торжественные представления новых моделей - «Розовая Барби» и «Барби - работающая женщина» также были приурочены к празднованию 40-летнего юбилея. На сайте [www.Barbie.com](http://www.Barbie.com) коллекционеры и девочки могли прочитать материалы об истории Барби, о круглогодичном праздновании «40 лет успеха куклы Барби» и каждую неделю находить новые «забавные факты о Барби».

6. Преодоление проблем. В течение года пришлось преодолеть множество трудностей, чтобы успешно провести мероприятия и осветить их в СМИ. Год 1999-й стал годом испытаний для *Mattel*, и в то время как продажи Барби оставались на высоком уровне, финансовые новости компании во многих случаях угрожали затмить информацию о праздновании. *Ketchum* разработала ключевые послания; и сотрудники *Mattel*, обученные общению со СМИ, продолжали акцентировать внимание на сорока годах

успешного существования бренда «Барби» и на приверженности фирмы к дальнейшей эволюции его образа.

### **Оценка**

*Цель 1* - увеличить информированность о положительной роли, которую кукла Барби играет в жизни девочек, — была достигнута.

- *Girls Inc.* дала оценку своему стратегическому партнерству с компанией и подчеркнула, что отклики были получены от ее правления, меценатов и лидеров общественного мнения, из которых никто не поддерживал торговую марку «Барби» до начала программы.

Отклики были следующими: «Альянс *Mattel u Girls Inc.* — это замечательный способ донести важные идеи до многих впечатлительных девочек»; «Я в восхищении от результатов и благодарю вас за эту яркую, своевременную инициативу»; «Я вырастила трех дочерей и никогда не покупала им Барби из-за ее имиджа. Слава богу, все наконец меняется!».

Национальный совет исследований проблем женщин поместил информацию об альянсе на своем интернет-сайте. Благотворительная организация *The Ms.*

*Foundation* хочет сотрудничать с компанией над будущим проектом. Нел Мерлино, создатель программы «Возьмем наших дочерей на работу», использовал пример альянса в своих презентациях стратегий развивающихся коммуникаций.

- Ключевым идеям кампании «Послы мечты...» было посвящено 70% медиаматериалов: 40-летний юбилей, постоянная привлекательность куклы Барби, ее необходимость в жизни девочек; 50% из них назвали куклу Барби моделью для подражания.

*Цель 2* - организовать положительное, качественное освещение юбилея в СМИ - была достигнута.

- Качественный медиаанализ освещения в печатных и электронных СМИ и охвата аудитории, осуществляемый *Ketchum*, демонстрирует успех кампании. Публикации и программы о 40-летнем юбилее появились в 25 странах, в том числе в ведущих американских и международных изданиях,



таких как «Wall Street Journal», «New York Times, USA Today». Приблизительно четверть из 1700 публикаций, посвященных программе, упоминали о глобальном успехе бренда.

- Развлекательные СМИ посвятили Барби специальные репортажи. Пресс-релизы, полностью посвященные программе, появились на 40 крупнейших рынках, обслуживаемых интернет-компанией ADI. По крайней мере одна фотография или изображение логотипа 40-летнего юбилея были помещены в 60% публикаций в прессе. Освещение юбилея осуществлялось в телепрограммах, идущих в прайм-тайм, в том числе в игровых шоу, в которые были включены вопросы о феномене куклы. Барби была представлена в программе «Десять лучших игрушек всех времен» на канале A&E (искусство и развлечения), причем 30-секундный фрагмент был посвящен исключительно многообразию обликов Барби. Программы «Сегодня», «Доброе утро, Америка» и «Утро на CBS» - все уделили внимание Барби. Агентство *Renter's* распространило печатные, радио- и телевизионные материалы по всему миру.

Работа *Ketchum* и *Mattel* получила положительный отклик у тех, кто формирует общественное мнение, и завоевала благосклонное отношение даже у отрицательно настроенной аудитории.

#### **Контрольные вопросы**

1. Каковы особенности PR как коммуникативной деятельности?
2. Назовите признаки СО-кампании?
3. В литературе называются десятки причин, вызывающих потребность в проведении PR-кампании. Какие Вы отнесли бы к основным?
4. Раскройте формулу RACE.
5. Назовите основные этапы - PR-кампании.
6. Дайте определение PR-кампании.
7. Что такое социально-коммуникативная технология?
9. Каковы различия между PR-кампанией и PR-программой?
10. Какие вам известны типы PR-кампаний?

## 2. АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЭТАП КАМПАНИИ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

### 2.1. Понятие и общая характеристика исследования в контексте PR-кампании

Информационная работа, в том числе исследования с целью получения и/или проверки информации, создания и расширения информационных баз данных и т. и., составляет первооснову и начальный этап PR-деятельности. Сталкиваясь с новой проблемой, нельзя полагаться только на свои интуицию и опыт. Нужна исследовательская и аналитическая работа, сбор необходимой информации, чтобы прояснить ситуацию, уяснить проблемы и возможности их решения. Поэтому исследование - это первая, начальная стадия цикла деятельности по связям с общественностью.

Исследования составляют системообразующую часть эффективных PR в любой сфере их применения. Исследовательско-аналитическая функция является базовой в работе PR-структуры и ее специалистов.

В широком смысле слова исследование - это процесс изучения и сбора информации по некоей проблеме, вопросам, обстоятельствам, обусловившим необходимость проведения кампании. В узком смысле имеется в виду *научное* исследование, в основе которого лежит определенная методология изучения предмета исследования, сбора и анализа информации, выдвижения или проверки гипотез, теорий.

*Научное исследование* - это выявление с помощью определенных методов причин или факторов, помогающих объяснить или предсказать развитие событий в наблюдаемой реальности. В связи с этим исследования подразделяются на *теоретические* (выявление причин) и *эмпирические* (поиск факторов), чистые и прикладные (нацеленные на практическое использование). Первые опираются преимущественно на качественные, неформальные, а вторые - на количественные, формальные методы (рис. 2.1). Один из критериев разделения - возможность повторения и

проверки результатов, чему в большей степени удовлетворяют количественные, формализованные исследования. Это выделение важно тем, что специалистам PR необходимо постоянно знать реальное положение дел и прогнозировать изменения, чтобы учесть их в управлении. В PR усиливается внимание к научному исследованию как в целях формирования междисциплинарной теории связей с общественностью, так и в интересах практической работы.

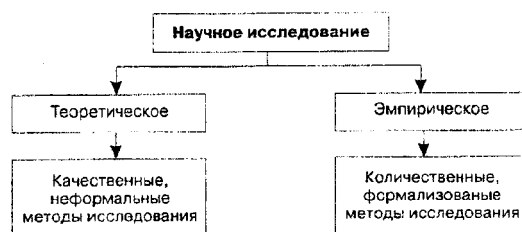


Рис. 2.1. Научное исследование в PR

В связях с общественностью выделяют *две области исследований*: внутренняя и внешняя среда, соответственно - внутренние и внешние исследования. Первые проводятся внутри организации. Они могут включать встречи с работниками по определенным проблемам, изучение документов, обобщение предложений работников, опросы их мнений.

В некоторых внутренних исследованиях затрагиваются и внешние аспекты, изучаются: мнения лидеров, которые влияют на руководство организации; информация от персонала, занимающегося продажей продукции; сообщения в средствах массовой информации; данные опросов; результаты выборов, голосований; рекомендации консультативных советов и специалистов в определенных областях.

Недостатки внутренних исследований, которые во многом неформальны, могут быть связаны с недостаточными репрезентативностью и объективностью.

Внешние (исследования внешней среды) представляют мнения больших групп людей, таких как население всей страны или специ-

фические группы вне организаций, которые представляют для нее определенный интерес.

Выделяют следующие основные направления исследований в связях с общественностью:

1) изучение общественного мнения по экономическим, политическим, культурным и социальным вопросам; мониторинг по ряду экономических, политических, культурных и социальных проблем;

2) исследование массовых коммуникаций (сообщений, средств, аудитории) в целях оценки их эффективности; выявление рейтинговых показателей, когда надо оценить место лидера или организации в ряду других.

*Основными общими целями исследований в PR являются:*

1) получение информации об организационной среде и выяснение проблем в работе с общественностью;

2) идентификация и характеристика целевых групп организационной общественности;

3) уточнение и/или формулирование целей и задач деятельности, концепции и стратегии PR-работы; разработка показателей оценки эффективности PR-деятельности.

В контексте PR-кампании предполагается, что, прежде чем организовать, предварительно необходимо:

1) выявить проблему и те группы людей, которые она в наибольшей степени затрагивает;

2) определить, какая информация необходима и из каких источников ее можно получить;

3) собрать фактический материал, провести социологический опрос, уточнить стоящие проблемы и т. д.;

4) собрать информацию о наиболее важных (проблемных) группах, с которыми далее придется работать и которые с этого момента становятся целевыми группами.

Исследования важны именно потому, что они позволяют получить необходимую и недостающую информацию, дать важные ориентиры и

критерии последующей работы - разработке стратегии и тактики кампании, постановке задач, планированию и т. д.

*Значение хорошего исследования* для PR-кампании в том, что оно:

- обеспечивает теоретическую, информационную и аналитическую базу всей работы;
- создает основу, на которой формируются (или уточняются) цели и задачи PR-кампании, ее концепция, стратегия и тактика;
- составляет необходимую информационно-аналитическую основу управленческих решений, помогает оценивать ход и результаты кампании.

## **2.2. Основные направления исследований на этапе подготовки PR-кампании**

Как уже отмечалось ранее, для любой успешной PR-деятельности, в том числе и кампании в сфере связей с общественностью, необходима достаточно полная и достоверная информационная база, состоящая из отдельных массивов и баз (банков) общей и специальной информации. Такая база есть результат двух слагаемых: предшествующей исследовательско-аналитической деятельности и новой исследовательской работы по вопросам и направлениям, диктуемым характером поставленных задач.

*Первым направлением исследований* для PR-кампании является сбор информации об организации, для которой она проводится, знание ее проблем, ее общественности, целей, ресурсов, связей, производственных показателей, ее восприятия общественностью, имиджа, репутации и т. д. Для решения этой задачи нужно начать с обстоятельной беседы с руководителем фирмы или его полномочным представителем, выяснить его оценки, представления, пожелания, определить основные проблемы, которые волнуют руководство, договориться о том, чтобы его подчиненные представляли необходимую информацию.

Изучение заказчика путем общения с VIP-персонами является очень важным блоком работы по сбору необходимой информации еще и потому,

что неверно истолкованные и психологически некорректные представления, недопонимание, недоговоренность и тому подобное могут привести к самым нежелательным последствиям: возникновению конфликтной ситуации, неудовлетворенности заказчика работой и даже разрыву контракта.

В. Моисеев считает, что подготовительный этап имеет немало психологических трудностей. Они заключаются в том, что в беседах с руководителями фирмы-заказчика специалистам по связям с общественностью приходится выступать в своеобразной роли человека, знающего больше, нежели они. Поэтому PR-специалистам при организации кампаний по связям с общественностью необходимо обладать определенными психологическими и коммуникативными навыками.

Кроме изучения самой организации, для которой проводится кампания по связям с общественностью, следует *изучить ее конкурентную среду*. Наиболее известной формой анализа внутренних и внешних факторов ситуации является так называемый **SWOT-анализ**, который позволяет оценить сильные стороны (*strengths*) и слабые стороны (*weaknesses*) организации, а также выявить новые возможности (*opportunities*) и угрозы (*threats*), появляющиеся во внешнем окружении организации.

При ситуационном анализе особое внимание следует уделять изучению конкурентов и опыту конкурентов по проведению кампаний по связям с общественностью. Фирмы-конкуренты могут быть подразделены на три большие группы.

1. Ориентирующиеся на удовлетворение аналогичных потребностей (прямые конкуренты).
2. Снабжающие другие рынки аналогичной продукцией и имеющие возможность или намерение внедриться на рынок, занятый организацией (потенциальные конкуренты).
3. Производящие товары-заменители, способные вытеснить продукты организации с рынка (косвенные конкуренты).

*Вторым важным направлением исследований* на аналитическом этапе кампании является *коммуникационный аудит*, который представляет собой систематическое документирование коммуникаций организации с целью уяснения того, каким образом она общается с общественностью (как внутри фирмы, так и между фирмой и внешней средой).

*Третьим направлением исследований* при подготовке к проведению PR-кампании является *изучение общественности фирмы*, ее целевых аудиторий, состояния общественного мнения и т. п. Работа в этом направлении является крайне важным и сложным мероприятием. Поэтому очень широкое распространение получила практика проведения исследований при помощи профессиональных социологических служб, которые занимаются исключительно проведением подобного рода исследований.

*Четвертым направлением исследований* является *изучение СМИ и их аудиторий*. Это направление очень важно и крайне полезно как для конкретной кампании по связям с общественностью, так и для PR-деятельности вообще. Конечным результатом исследований СМИ является составление медиакарты, которая представляется еще одним обязательным элементом подготовительного этапа. Конечно, если организация, проводящая PR-кампанию, уже работала в этой сфере, то она в большинстве случаев дает достаточно полное представление о существующих средствах массовой информации. Более того, PR-агентства и отделы по связям с общественностью зачастую имеют длительный опыт сотрудничества с различными СМИ.

*Медиакарта* представляет собой полную базу данных на СМИ. Все средства массовой коммуникации делятся на электронные (телевидение, радио и Интернет) и печатные (газеты, журналы, бюллетени). Медиакарта должна постоянно обновляться и включать в себя следующие данные.

1. Базовый перечень СМИ, с которыми запланирована совместная работа.

2. Специализированные списки средств массовой информации:

- по отраслям (политика, экономика, право, культура, здравоохранение, образование и др.);
- по владельцам или группам влияния (правительственные, принадлежащие тем или иным медиахолдингам и пр.);
- по отношению к властям (конформистские, оппозиционные, независимые) и т. д.

3. Реальный тираж и состав аудитории СМИ (для радио и телевидения - количественный и качественный охват слушателей и зрителей).

4. График выхода в свет изданий и программ.

5. Структуру ведущих СМИ по полосам (дням недели) и рубрикам.

6. Внутреннюю структуру редакции: главный редактор, ответственный секретарь (выпускающий программы), редакторы отделов или направлений, ведущие корреспонденты; адрес редакции, телефоны, факсы, электронную и обычную почту, интернет-сайт и другую контактную информацию.

Необходимость составления и использования медиакарты в деятельности по связям с общественностью вообще и при проведении кампаний в частности обусловлена особенностями человеческого восприятия. Как бы гениально ни было сформулировано PR-обращение, для его успешного запоминания требуются повторение и ретрансляция по различным каналам. Поэтому в практической деятельности специалистов по связям с общественностью приходится использовать несколько каналов коммуникации с пересекающимися аудиториями. Отсюда следует, что составление и постоянное обновление медиакарты являются обязательными мероприятиями, без которых осуществление успешной кампании по связям с общественностью крайне затруднительно.

### **2.3. Виды и методы исследований в целях проведения PR-кампании**

Существует большое количество литературы по вопросам проведения PR-исследований, в которой дана достаточно интересная и важная информация. Она дается порой бессистемно и неупорядоченно, без объясне-



ния и соотнесения друг с другом ряда основных и похожих понятий, таких как первичные и вторичные исследования, качественные и количественные, формальные и неформальные методы исследования и т. д. Поэтому начнем с уточнения содержания данных понятий.

В связях с общественностью по способу получения информации выделяют два вида исследований: первичные («полевые») и вторичные («кабинетные»).

Соответственно выделяют *два вида данных: первичные («первичка») и вторичные («вторичка»)*. И тем, и другим видам исследования присущи свои исследовательские методы — способы получения информации, данных.

*Первичные данные* - это впервые собранная теми или иными методами «сырая», ранее никем не использованная информация, созданная в рамках решения какой-либо конкретной задачи.

*Вторичные данные* - это информация, собранная когда-либо для каких-либо целей и опубликованная (находящаяся на хранении).

*Вторичные исследования* базируются на уже имеющейся, хранящейся где-то информации; они вторичны (анализ ранее собранных сведений об исследуемой проблеме) и проводятся в «кабинете», лаборатории. Отсюда такое название — *кабинетные исследования*, с которых и начинается PR-исследование. Если оно не дает нужного результата, возникает необходимость получения дополнительной эмпирической информации, потребность в проведении так называемого первичного, «полевого» исследования с помощью соответствующих методов сбора данных.

Считается, что наиболее дешевым видом исследований являются вторичные, источниками которых выступают материалы социологических исследований, статистические данные, отчеты, документы, СМИ, архивы и т. д. Основным недостатком такого рода информации является то, что она в подавляющем большинстве случаев только частично отвечает запросам конкретной PR-кампании. Кроме того, возникает вопрос достоверности данных из вторичных источников.

В первичных исследованиях основными методами получения данных являются:

- опросные методы;
- наблюдение (регистрация наблюдаемых фактов);
- эксперимент.

В рамках опросов принято различать *качественные* и *количественные методы* сбора информации о предмете исследования.

По технике сбора информации выделяют неформальное и формализованное исследования.

По определению Д. Ньюсом и других авторов книги «Всё о PR», неформальное исследование - это исследование, проводимое без каких-либо общих, заранее согласованных правил и процедур, использование которых позволило бы кому-то другому повторить это исследование. Результаты такого исследования могут использоваться только для описания, но не для прогноза. В число часто используемых методов неформального исследования входят *«инструменты ненавязчивого изучения, журналистское расследование, аудит мнения и коммуникационный аудит, анализ популяризации»*.

По мнению этих же авторов, формальные исследования - качественные и количественные — могут быть проведены либо в лаборатории, либо на местности. Если качественное исследование описывает, то количественное измеряет. Оба вида формального исследования проходят те же самые основные стадии (этапы исследования).

1. Определение проблемы.

**1'**. Выбор объекта и предмета исследования (измерения).

3. Выбор методов, которые будут использоваться при измерении.

4. Изучение опубликованной литературы по проблеме.

5. Выдвижение гипотезы (в PR гипотезу заменяет простое изложение того, что надо найти и каким образом).

6. Разработка плана проведения исследования, определение и построение выборки.

7. Сбор данных.
8. Анализ данных.
9. Интерпретация данных, формулирование выводов и обобщений.
10. Подготовка и представление результатов.

Точное определение проблемы помогает на втором этапе и при решении вопроса о том, какую часть проблемы надо исследовать, а какая ясна сама собой. Опытный исследователь делает простой проект, определяя главное направление и отсекая, то, что можно выяснить другим способом. Надо разобраться в том, что мы хотим узнать, и поставить четкую цель.

Что касается *методов формального исследования*, то к числу *качественных методов* американские специалисты относят: историографию (в том числе сквозные примеры и дневники), глубинное интервью и фокус-группы; а в ряду количественных методов - контент-анализ и обзорное исследование, использующее статистические данные.

В российской литературе, как уже отмечалось выше, существует несколько иная традиция проведения методов формального исследования - социологический опрос, наблюдение, эксперимент.

#### **2.4. Методические особенности проведения исследований**

Исследование проводится либо своими силами, либо с помощью сторонних специалистов. Плюсы и минусы есть и в том и в другом случае. Приглашенные исследователи плохо знают организацию, им придется преодолевать недоверие и подозрительность. Свои работники лучше знают организацию, и работа обойдется дешевле. В то же время люди со стороны могут быть более объективными при анализе неприятного материала, не говоря уже о квалификации и опыте. Но в любом случае специалист PR должен знать, когда лучше проводить исследование своими силами, а когда заказать его сторонним исследователям. В его компетенции должно быть участие в формулировании или утверждении цели исследования и в разработке его программы.

*Исследовательская программа* — это общий план действий, необходимых для проведения исследования. Одновременно это и план действий менеджера PR. Программа устанавливает правила сбора и анализа информации. Создание программы предполагает ответы на такие главные вопросы.

1. Почему мы хотим провести исследование? Чтобы только спланировать кампанию; спланировать и оценить ее результаты; только оценить ее результаты и дать рекомендации по совершенствованию.

2. Какую группу общественности мы хотим обследовать? Одну или несколько по одному и тому же вопросу; две или больше групп по разным вопросам.

3. Когда мы хотим его провести? Только до начала кампании; до и после; только после окончания; до, во время проведения и после.

При подготовке обследования и сбора данных необходимо убедиться в надежности и валидности измерений, т. е. измеряем ли мы то, что нам нужно, и получим ли мы те же результаты, если будем повторять измерения неоднократно.

Перед анализом данных главное внимание должно быть уделено чистоте результатов, определению допустимой ошибки, точности расчетов, правильности статистических процедур и др.

При оформлении результатов надо убедиться, на все ли вопросы получены ответы, убедительны ли для читателя методы, понятны ли будут представленные результаты. Эта стадия подготовки рекомендаций характерна только для прикладных исследований. Все предыдущие подходят и для теоретических. Здесь исследователь должен поработать с менеджерами, принимающими решения. При подготовке программы надо определить, кто из руководителей будет знакомиться с результатами исследований, когда и в какой форме они должны быть ему представлены.

Что мы измеряем?

В любом исследовании есть четыре группы показателей.

1. Зависимые переменные - это то, на что мы хотим повлиять (отношение к организации, общественное мнение, потребительское поведение, объем продаж и т. д.). Они являются конечной целью кампании.

2. Независимые переменные - это средства воздействия на зависимые переменные (пресс-релизы, брошюры, специальные мероприятия), т. е. система элементов кампании. Они контролируются менеджером PR и могут изменяться в ходе кампании (увеличиваться или уменьшаться, менять структуру и т. д.).

3. Неконтролируемые переменные - это условия среды, в которой реализуется кампания и на которую у менеджера PR нет сил влиять. Например, рыночная ситуация сама влияет на зависимые и независимые факторы.

4. Частично контролируемые - они находятся в причинной связи с независимой и зависимой переменными. Так, например, необходимо увеличить информационное воздействие через СМИ, но возможности для покупки времени и пространства ограничены.

#### Объект измерения

При выборе группы людей как объекта наблюдения важно не забывать о различиях между общественностью, покупателями и целевой аудиторией. Покупатели составляют латентную и активную общественность. Кампания, рассчитанная на определенную группу людей, может захватить более узкую или широкую ее часть. Так, если надо опросить беременных женщин, то можно это сделать по списку подписчиков специального журнала. Но следует помнить, что, во-первых, часть женщин не читают этот журнал, а во-вторых, этот журнал читают еще врачи, преподаватели, медсестры.

Для оценки воздействия может применяться сравнение экспериментальной и контрольной групп общественности. Первая подвергается воздействию, а вторая - нет. По разнице показателей можно судить об

эффективности кампании. На эту же цель может работать вся информация до начала кампании и после.

Исследователи всегда сталкиваются с необходимостью решать проблему репрезентативности, надежности и валидности данных.

Многочисленные группы опросить невозможно. Выборка тоже не должна быть большой. Предельно допустима выборка до 3000 человек. Допускается определенная ошибка. Размер выборки зависит от величины допустимой ошибки. Выборка основана на вероятности. От репрезентативности выборки зависит степень риска исследователя. Простая случайная (механическая) выборка позволяет избежать отклонений, потому что каждый человек имеет равный шанс попасть в выборку.

#### **Проведение социологического опроса**

Опросы — это инструмент прикладных исследований в сфере политики и коммерческой деятельности. В политической сфере массовые опросы проводятся в основном для предсказания результатов выборов и определения мнений населения по вопросам текущей политики (главным образом по кругу вопросов, дебатированных в парламенте и в иных правительственных кругах). В коммерческих исследованиях главной целью является определение емкости рынка по конкретным видам товаров, эффективности рекламы и др. Именно в этих сферах метод массового опроса прошел период своего становления и завоевал высокую популярность.

Результаты опроса дают картину данного момента. Они не постоянны. Иногда на них влияют определенные факторы, способные исказить картину. Одна из трудностей связана с тем, что люди поступают не всегда так, как говорят. Причем это несовпадение неодинаково у разных групп. Эти различия важно знать, иначе при поставке или производстве какой-либо продукции можно совершить ошибку.

Изучение общественного мнения (ОМ) связано с поведенческой психологией и экономикой. В полученных данных могут отражаться сезонные или другие колебания, разное поведение людей, причины которого

следует искать в экономике. Эти связи можно увидеть даже при простом наблюдении.

Изучение ОМ важно для специалистов PR и по другой причине. Важно учитывать различие между информацией и мнением, знанием и пониманием. Понимание — это знание, которое опирается на опыт и проверено практикой. Специалист PR должен использовать данные изучения ОМ для принятия решения. Многие проекты PR включают в себя меры по изменению поведения в соответствии с восприятием людьми реальности.

Однако роль исследований ОМ не надо преувеличивать. Пока еще нет системы изучения «климата» ОМ — одни лишь опросы по конкретным проблемам в определенное время. Остро ощущается потребность в ускорении и удешевлении процесса показателей, а также в том, чтобы бизнес и правительство ответственно относились к этим результатам, а общество смогло справиться с возникающими проблемами.

Исследователи имеют квалификацию, знания и время, чтобы изучать социальные проблемы, но результативность их работы зависит от практики. И тут есть серьезные проблемы. Исследователи PR должны соблюдать меры предосторожности. Главная опасность - недостаточная строгость социальных исследований. Следовательно, возможны упрощения, ошибки и некорректные рекомендации и прогнозы. Но и преимуществ тоже много.

1. Опросы раскрывают зоны невежеств, ошибочных представлений и безразличия.

2. Люди часто не понимают связи конкретных действий с долгосрочными целями. Исследования ОМ могут помочь руководителям учитывать это в своей политике.

3. Исследования выявляют и тех, кто поддерживает те или иные действия, что опять же помогает руководству максимизировать усилия на определенном участке.

4. Опросы показывают оценку людьми различных явлений, реальную картину, которую необходимо учитывать специалисту PR.

В результате проведенного социологического исследования PR-специалист имеет хорошую возможность использовать результаты изучения ОМ и социальных исследований для бизнеса. Знания в области социальных наук позволяют ему анализировать проблемы с определенных научных позиций, ставить достижимые цели, создавать работающие программы, оценивать полезность средств достижения целей и результаты. Социальные науки позволяют избежать субъективизма. /

Специалист PR поможет руководителю изучить мнения людей его организации. Исследования в области коммуникации помогают улучшить отношения с «критическими» группами, а также, опираясь на надежную информацию, принять правильные решения, доказав тем самым полезность PR для организации.

*Разновидностей опросов*, как отмечалось, несколько:

- а) выборочные опросы;
- б) панельные опросы;
- в) телефонные, газетные, почтовые опросы.

Самый лучший способ получить хороший ответ - сделать хорошую анкету. Она должна быть понятной, простой и интересной. Вопросы могут быть закрытыми или открытыми, но ответы на открытые вопросы сложнее обрабатывать. Надо стремиться получить необходимую информацию легко и быстро и в удобной для анализа форме. Общие вопросы следует разбить на конкретные. Они должны быть четкими и не перекрывать друг друга.

Необходимо проявлять тактичность. Некоторые вопросы могут вызывать раздражение. Их последовательность должна стимулировать ответы. Надо четко объяснить, как отвечать: что обвести кружком, где подчеркнуть или поставить крестик. Иногда люди ставят крестик, думая, что вычеркивают ответ. Кроме перечисленных должны быть предусмотрены ответы такого типа, как «другое», «не знаю», «не хочу отвечать», «затрудняюсь ответить». Необходимо провести апробацию разработанной анкеты, внося в нее после этого необходимые коррективы.



## **Интервью**

Интервью отличается от опроса индивидуальным подходом. Наиболее часто используется несколько видов интервью:

- стандартизированное;
- нестандартизированное;
- фокусированное интервью (фокус-группа).

Для успешной работы интервьюеру нужно обладать следующими качествами: интерес к своему делу, организованность, надежность, наблюдательность, тактичность, доброжелательность, терпение, умение говорить внятно, неторопливо, умение внимательно слушать, добросовестность и аккуратность в заполнении опросника.

Очень важен *контент-анализ* — метод объективного, систематического и количественного выявления точного содержания коммуникации. Объективность связана с точностью, информативностью. Систематичность обусловлена формализованной непротиворечивой системой отбора, не дающей места субъективизму. Количественные аспекты связаны с представлением результатов в процентах, коэффициентах, долях, корреляциях и т. д. Точность содержания получается вследствие измерения реальных слов, которые произнесены. Намерения не учитываются. В более сложных исследованиях применяется кодирование слов.

Записи дискуссий или взаимодействий, интервью, материалы СМИ часто подвергаются содержательному анализу (контент-анализу). Он позволяет систематизировать и классифицировать содержание информации о клиенте, о различных слоях населения. Как метод контент-анализ позволяет выявить цели организаций, их интересы, например, в изменении законодательства. Главная трудность здесь в том, чтобы получить непротиворечивые результаты.

## **2.5. Материалы для самостоятельного изучения**

**Контент-анализ: сущность, задачи, процедуры.** *Контент-анализ — формализованный метод изучения текстовой и графической информа-*

*ции, заключающийся в переводе изучаемой информации в количественные показатели и ее статистической обработке. Характеризуется большой строгостью, систематичностью.*

Сущность метода контент-анализа состоит в фиксации определенных единиц содержания, которое изучается, а также в квантификации полученных данных.

Объектом контент-анализа может быть содержание различных печатных изданий, радио- и телепередач, кинофильмов, рекламных сообщений, документов, публичных выступлений, материалов анкет.

Измерения в параметрах, исследуемых в ходе качественного контент-анализа, поверхностно затрагивают само содержание каждого сообщения в отличие от детального и внимательного обследования, необходимого при количественном анализе. В результате качественный контент-анализ обычно более прост в разработке и проведении, а потому и более дешев и надежен, чем содержательный контент-анализ. И хотя его результаты, возможно, удовлетворяют в меньшей степени, ибо они дают скорее набросок, чем законченную картину сообщения, при ответе на конкретный исследовательский вопрос они могут зачастую оказаться вполне адекватными.

#### **Этапы применения контент-анализа**

Необходимым условием применения методики анализа содержания является наличие материального носителя информации. Во всех случаях, когда существует или может быть воссоздан такой носитель, допустимо использование методики контент-анализа.

*Первый этап.* Определение совокупности изучаемых источников или сообщений с помощью набора заданных критериев, которым должно отвечать каждое сообщение:

- заданный тип источника (пресса, телевидение, радио, рекламные или пропагандистские материалы);
- один тип сообщений (статьи, заметки, плакаты);

- заданные стороны, участвующие в процессе коммуникации (отправитель, получатель (реципиент));
- сопоставимый размер сообщений (минимальный объем или длина);
- частота появления сообщений;
- способ распространения сообщений;
- место распространения сообщений;
- время появления сообщений.

При необходимости можно использовать и другие критерии, однако перечисленные выше встречаются чаще всего.

*Второй этап.* Формирование выборочной совокупности сообщений.

В некоторых случаях можно изучать всю определенную на первом этапе совокупность источников, поскольку подлежащие анализу случаи (сообщения) часто ограничены по числу и хорошо доступны. Однако иногда контент-анализ должен опираться на ограниченную выборку, взятую из большего массива информации.

*Третий этап.* Выявление единиц анализа. Ими могут быть слова или темы. Правильный выбор единиц анализа - важная составляющая всей работы. Простейшим элементом сообщения является слово. Тема - это другая единица, представляющая собой отдельное высказывание о каком-либо предмете. Существуют достаточно четкие требования к выбору возможной единицы анализа:

- она должна быть достаточно большой, чтобы выразить значение;
- она должна быть достаточно малой, чтобы не выразить много значений;
- она должна легко идентифицироваться;
- число единиц должно быть настолько велико, чтобы из них можно было делать выборку.

Если в качестве единицы анализа избирается тема, то она также выделяется в соответствии с двумя основными правилами:

- 1) тема не может выходить за пределы абзаца;

2) новая тема возникает, если происходит смена воспринимающего, действующего, цели, категории.

*Четвертый этап.* Выделение единиц счета, которые могут совпадать со смысловыми единицами или носить специфический характер.

В первом случае процедура анализа сводится к подсчету частоты упоминания выделенной смысловой единицы, во втором — исследователь на основе анализируемого материала и целей исследования сам выдвигает единицы счета, которыми могут быть:

- физическая протяженность текстов;
- площадь текста, заполненная смысловыми единицами;
- число строк (абзацев, знаков, колонок текста);
- длительность трансляции по радио или ТВ;
- метраж пленки при аудио- и видеозаписях;
- количество рисунков с определенным содержанием, сюжетом и пр.

*Пятый этап.* Непосредственно процедура подсчета.

Она в общем виде сходна со стандартными приемами классификации по выделенным группировкам. Производятся составление специальных таблиц, написание компьютерных программ, специальных формул, выполняются статистические расчеты.

*Шестой этап.* Интерпретация полученных результатов в соответствии с целями и задачами конкретного исследования.

Обычно на этом этапе выявляются и оцениваются такие характеристики текстового материала, которые позволяют делать заключения о том, что хотел подчеркнуть или скрыть его автор.

### **Контрольные вопросы**

1. Охарактеризуйте в целом исследовательскую стадию PR-кампании.
2. Каково значение исследования для PR-кампании?
3. Почему исследование является начальной стадией цикла деятельности по связям с общественностью?

4. Каковы основные направления исследований на этапе подготовки PR-кампании?

5. Назовите известные вам виды и методы исследований в PR.

6. Что такое SWOT-анализ? Заполните матрицу SWOT-анализа применительно к УлГТУ. Сформулируйте несколько PR-стратегий, опираясь на проведенный SWOT-анализ.

7. Каково содержание и назначение медиакарты?

8. В чем различие первичных и вторичных исследований, данных?

9. Охарактеризуйте специфику неформального и формального типа исследований.

10. Назовите основные этапы (стадии) формального исследования.

11. Охарактеризуйте метод контент-анализа. Проведите контент-анализ корпоративного издания специальности «Связи с общественностью» УлГТУ «Причал».

12. Руководство гуманитарного факультета УлГТУ хочет знать, какова его корпоративная культура, и просит вас выступить в качестве исследователя-консультанта. Что именно вы будете изучать и какими методами?

13. В реальной практике СО-кампаний зачастую не проводятся исследования. Как Вы думаете, почему?

14. Раскройте психологические методики изучения целевых аудиторий СО-кампании.

15. Что такое метод «семантического дифференциала» и каковы возможности его применения в СО-деятельности?

### 3. ЭТАП ПЛАНИРОВАНИЯ PR-КАМПАНИИ

#### 3.1. Общая характеристика этапа планирования PR-кампании

Целенаправленность и эффективность наших отдельных действий и всей работы во многом обеспечивается благодаря тому, что в их основе лежат планы. *План — это заранее намеченная совокупность мероприятий, предусматривающих порядок, последовательность и сроки выполнения работ, ведущих к цели.* Назначение плана состоит в том, чтобы обеспечить непрерывное движение к цели как желаемому результату действий.

Планирование - это процесс разработки плана, основанный на некоей собранной для этого информации, установленной цели деятельности и принятой стратегии.

Разнообразие целей PR-кампании требует и различных по длительности действия планов, или программ, их достижения. Е. Блажнов выделил следующие *типы планов PR-кампаний.*

1. *Стратегический* (или долгосрочный) *план* предусматривает мероприятия на ряд лет, на длительную перспективу. Он содержит краткое описание исходных данных (характеристик) PR-ситуации, отражающей отношения и мнения настоящего времени (репутация, отношение к имиджу, роль PR в общей стратегии фирмы, эффективность затрат на PR-мероприятия, промахи прошлых PR-кампаний и т. п.). Далее, этот план содержит перспективные цели воздействия на публику, на общественное сознание, на мнение целевой аудитории. Такой целью может быть, например, постоянное поддержание в общественном мнении представления о готовности фирмы к постоянному, неуклонному обновлению ассортимента своей продукции. И, наконец, стратегический план намечает средства эффективного достижения поставленных целей (например, начать издание «фирменного» журнала - рупора стратегических установок и политики корпоративного руководства, участвовать в долгосрочных благотворительных программах, устраивать ежегодные выставки в стране и за рубежом и пр.).

2. *Оперативный план* - наиболее распространенный в практике по связям с общественностью - рассчитан на период в один год. Популярность годовых планов связана с тем, что в этом случае имеется возможность связать PR-мероприятия с сезонными изменениями рыночной конъюнктуры. Годовые PR-кампании - основной вид планомерного воздействия на общественное мнение и общественные отношения. Годовой цикл событий в быту и на производстве настраивает целевую аудиторию на благоприятное восприятие PR-кампании, если она учитывает сезонные потребности людей, модель их поведения в течение года (скажем, образ жизни студенческой молодежи, отпускников и т. п.). Как составная часть долгосрочного плана оперативная PR-кампания служит испытательным полигоном для стратегических идей и установок. Исправление и уточнение «глобальных» целей корпорации постоянно происходит по итогам годовых PR-кампаний.

3. *Ситуативный план* решает локальные задачи, возникающие в связи с преодолением проблемной ситуации, и рассчитан на несколько месяцев.

К этапу планирования кампании переходят после завершения исследовательской стадии работы. С. Катлип следующим образом определяет сущность и место планирования в PR: *информация, собранная на первом этапе, позволяет выделить общественные группы, которые должны быть охвачены программой, установить цели программы, выработать стратегии действий и коммуникаций, тактику программы.*

На этом этапе надо ответить на вопросы: что, в каком порядке и с помощью каких средств мы должны сделать с учетом того, что нам стало известно о проблемной ситуации? Главное *достоинство и преимущество планирования* состоит в том, что оно помогает эффективно распределять ресурсы организации, разумеется, если в основе планирования лежат хорошее исследование, полноценная и достоверная информация, четкое определение целевых и приоритетных групп общественности, которые должны быть охвачены планируемой PR-деятельностью.

Зафиксируем основные функции планирования:

- функция контроля и самоконтроля;
- функция координации действий с другими подразделениями;
- функция ресурсо- и бюджетосбережения;
- технологическая функция (перевод креативных решений, появившихся в рамках данной PR-кампании, в технологии для последующего использования);
  - «конкурентоанализирующая» и «конкурентоопределяющая» функция (PR-кампания позволяет сопоставить уровень коммуникаций и PR-акций организации с уровнем конкурентов);
  - функция создания возможности оценки результатов;
  - функция учета условий (например, времени и места) проведения PR-кампании.

Несмотря на очевидную необходимость и важность планирования, существуют достаточно устойчивые стереотипы скептического отношения и недостаточного внимания к данному этапу подготовки PR-кампании. В этой связи С. Катлип выделяет следующие причины данной проблемы:

- нежелание работодателей и клиентов подключать практика к обсуждению при разработке решений и программ. Это нежелание часто порождено отсутствием доверия к PR-менеджеру или советнику;
- отсутствие ясных согласованных задач для выполнения PR-программ;
- нехватка времени из-за давления текущих проблем;
- разочарование и задержки, с которыми сталкиваются практики при уточнении и согласовании программы с другими отделами.

Опираясь на практику, этот перечень негативных установок может быть расширен:

- нельзя планировать трудноуловимые результаты;
- творчество, креатив спланировать невозможно;
- как и что можно планировать в весьма изменчивой ситуации;
- нам платят за результаты, а не за планы;



- планировщики реализуют собственные интересы, организации данные планы не нужны.

В целом этап планирования PR-кампании является весьма «технологичным» по своему содержанию. Основные операции и методики достаточно отработаны, используются всеми и давно. Более того, многие конкретные техники и технологии, инструментарии и методики широко используются при планировании и организации любых видов деятельности (например, календарные планы, формы бюджетирования, сценарии проведения спецмероприятий). Тем не менее, при планировании PR-кампаний следует учитывать ряд существенных особенностей и характеристик организации и управления именно этим этапом работы.

Прежде всего, PR-кампания должна работать на достижение целей организации и реализовывать PR-стратегию организации. Однако PR-кампания проводится в конкретной ситуации и поэтому должна учитывать и ситуационные факторы. Так, И. Алешина предлагает следующую схему планирования типичной PR-кампании:

1. *Идентификация*, очерчивание проблемы. Дается общее описание проблемной ситуации и ее факторов; сущность и причины, вовлеченные группы, позиция организации, история развития событий и прогнозные сценарии. В ситуации высокой неопределенности могут разрабатываться оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный сценарий.

2. Определяется *цель кампании*, которая разбивается на *субцели*, показывающие, *что* должно быть достигнуто.

3. Формулируются *ситуационные стратегии* - модели действий, показывающие, *как* достичь цели в заданных условиях. Ситуационных стратегий может быть несколько - для каждого из возможных сценариев. Это повышает готовность реагировать на изменение ситуации.

4. Идентифицируются *целевые аудитории*.

5. Определяются *идеи основных сообщений и конкретные обращения*. *Что и как* мы хотим сказать нашей аудитории? Что, мы хотим, они

должны чувствовать в отношении нас? Что думать? Что мы хотим, чтобы они сделали?

6. Выбираются *каналы передачи сообщения*, которые должны доставлять сообщение самым коротким и наиболее удобным для аудитории путем, охватывать всю или большую часть аудитории, быть доступными, авторитетными, мультимодальными, дополнять друг друга.

7. Отбираются конкретные *коммуникационные средства, инструменты и технологии*.

8. Осуществляется *медиапланирование* и уточняется *бюджет* кампании.

9. Формируется *команда* проекта и составляется *план-график* осуществления коммуникаций с указанием конкретных сроков и исполнителей.

10. Определяются *методы оценки*. Они позволяют оценить результаты кампании, отвечая на вопросы: «достигнуты ли цели кампании, в какой степени и какой ценой?»

В книге У. Аги и др. «Самое главное в PR» предлагается план, включающий *восемь* базовых элементов (хотя, по его мнению, могут быть и другие варианты). Эти элементы таковы: *ситуация, задачи/цели, аудитория, стратегия, тактика, календарь/расписание, бюджет, оценка результатов*. В конце данного раздела будет приведен пример кампании, разработанной по данному алгоритму и получившей Серебряную накопительную - награду PRSA за отличную работу.

Оптимальным представляется и план, предложенный Е. М. Бортник в книге «Управление связями с общественностью», который состоит из следующих основных элементов:

1. Определение *проблемы* на основе опроса ключевых групп людей для установления того, что они знают, чего не знают и что должны узнать. Определение проблемы — существенный шаг к формулированию цели.

2. Формулирование *целей*, которые должны соответствовать всем управленческим критериям.

3. Определение *аудитории* с выделением целевых групп по степени важности каждой.

4. Разработка *стратегии* в общих понятиях с пояснением, как может быть достигнута цель.

5. Разработка *тактики* - последовательности действий для достижения каждой цели. Основные элементы тактики - *выбор сообщения* и определения *средства* его передачи целевой аудитории.

6. Определение четкого *графика реализации* программы управления отношениями с общественностью.

7. Составление *бюджета*.

8. Утверждение процедур *оценки программы*, критерии которой обязательно должны определяться до начала ее реализации.

В планировании важно учитывать особенности *проактивных и реактивных* кампаний. Первые - «*предвосхищающие*», или «*заблаговременные*», - готовятся в достаточно спокойной обстановке, более тщательно, взвешенно планируются мероприятия. Реактивные, или реагирующие, кампании являются откликом на внезапно появившиеся (или не учтенные ранее) проблемы, своеобразным «тушением пожара». Требуются оперативные меры, неотложные действия, что не дает достаточно времени для тщательной подготовки и анализа.

Далее различается планирование для «рутинных» и для «нерутинных» кампаний и мероприятий. Если событие воспринимается как предсказуемое, носящее относительно рутинный, повторяющийся характер (например, для многих организаций очередной «день открытых дверей» или годовое собрание акционеров), то планирование, скорее всего, будет достаточно непродолжительным, проводимым по схеме «от достигнутого». Оно будет использовать и повторять те технологические наработки и форматы, которые были получены на предыдущих подобных мероприятиях. Главная задача данного типа планирования - синхронизация планируемых действий.

Планирование для нерутинных событий значительно более сложно и затратно. Вследствие их труднопредсказуемости и необычности, недостатка опыта взаимодействия с ними субъекта PR-деятельности для определения проблемы, постановки целей и выработки нестандартных решений требуются большие временные затраты и специальные методики принятия решений. Когда процесс выработки таких нестандартных решений завершен, планирование становится более рутинным и концентрируется на синхронизации видов деятельности.

Особое внимание к планированию требуется в том случае, если организация (PR-подразделение) проводит PR-кампанию в первый раз.

### **3.2. Определение целей и задач PR-кампании, разработка стратегии**

Предварительная постановка целей осуществляется уже на информационно-аналитическом этапе, поскольку эта операция непосредственно связана с определением проблем/возможностей, являющихся поводом PR-кампании. Как только проблема понята, следующим шагом будет постановка целей. Поэтому формулировка цели есть «перевернутая» формулировка проблемы.

*Цель/цели - это поддающиеся измерению результаты, которых пытается добиться организация.*

Непосредственная формулировка цели связана, во-первых, с пониманием предмета и результатов PR-деятельности в данной организации и данном подразделении по связям с общественностью, во-вторых, с типом проводимой PR-кампании (напомним: принято выделять кампании, направленные на информирование общественности, на формирование определенных отношений, мнений, установок на изменение поведения общественности, на решение этих задач в кампании в целом; кампании, направленные на внешнюю или внутреннюю общественность, комбинированные; моноцелевые и полицелевые и т. д.).

Мэскон А. Х. так определяет основные *требования* к формулировке целей: они должны формулироваться в терминах, доступных пониманию и приемлемых для всех, кто будет заниматься их достижением; они должны быть реалистичны и соответствовать наличным ресурсам; они должны быть конкретны и измеряемы; ориентированы на время, иметь срок действия (долгосрочные - от пяти лет и больше, среднесрочные - до пяти лет, краткосрочные — обычно год); четко определять - на кого будет оказано действие и посредством чего.

Выделяют основные и промежуточные цели. Чем точнее они будут сформулированы, тем легче выбирать средства их достижения. Точность цели увеличивается по мере снижения ее уровня и степени детализации всего процесса. Существует *таксономия* - метод детализации, состоящий в последовательном расчленении целей, стоящих на одном уровне, на несколько подцелей более низкого уровня. Схема, связывающая цели различных уровней, называется *древо целей*.

PR-цели имеют свою специфику в отличие от общих целей организации и в целом подразделяются на два вида: *информационные и мотивационные*. Многие профессионалы коммуникации полагают, что главные критерии эффективности связей с общественностью: а) увеличение осведомленности публики; б) донесение до нее ключевых сообщений.

К разновидности *информационных* целей, например, можно отнести следующую: «Создать широкую осведомленность среди всех групп потребителей о Windows 95 как об «обязательной модернизации». Одна из трудностей, связанных с информационными целями, - это измерение того, насколько она была достигнута. Осведомленность публики и рост знания, имевший место, в какой-то мере абстрактны и трудны для количественной оценки. Часто требуется проведение опроса; многие организации, однако, делают вывод об «осведомленности» на основе подсчета количества упоминаний, например, продукта или организации в СМИ. В действительности появление сообщения перед глазами читателя или зрителя не обязательно означает повышение осведомленности.

Цели же *мотивационные* проще измерить, но изменить психологические установки, отношение и поведение людей значительно труднее, чем проинформировать их о чем-либо. Примером такой цели может быть: «Увеличить число посетителей университетской библиотеки на 25%, а количество книг на руках у читателей - как минимум на 50%».

PR-кампания часто преследует как информационные, так и мотивационные цели. Хороший пример — кампания, сопровождающая Всероссийскую перепись населения. Ее целями было: 1) повысить осведомленность россиян о сути переписи в срок, не превышающий трех месяцев; 2) преодолеть негативное восприятие и сформировать благожелательное отношение не менее 80% населения к предстоящей Переписи; 3) убедить россиян, что Перепись отвечает их интересам; 4) повысить число россиян, участвующих в Переписи, на 30%; 4) привлечь добровольцев к выполнению роли переписчиков и т. д .

Различия между *целями и задачами* определяются достаточно просто. Если цели представляют собой наиболее общие результаты, которые планируется достичь, то *задачи отражают те конкретные действия, которые нужно осуществить для достижения той или иной цели*. Кроме того, задачи надо формулировать так, чтобы их выполнение можно было легко контролировать, измерить и оценить. Например, если целью является «повышение уровня информированности студентов специальности «связи с общественностью» о спецмероприятии «РК&Общение», то задачи могут выглядеть примерно так: 1) опубликовать не менее 5 материалов в газете «РЯичал» в декабре - феврале; 2) провести не менее трех встреч кураторов на каждом курсе по вопросам мероприятия в течение всего периода подготовки к нему; 3) создать миф о «РЯ&Общении» 2005-20Югт. и распространять его по личным каналам через преподавателей и кураторов-студентов; 4) за месяц до мероприятия разместить анонсирующий пресс-релиз на веб-странице службы информации УлГТУ, веб-сайте кафедры и главном сайте УлГТУ, а также «ВКонтакте»; и т. д.

Очевидно, что без четкой *идентификации целевой аудитории* определение задач, выбор подходящих стратегии и тактики крайне затруднительны. Важно не только четкое определение своей целевой аудитории, но также и точная ее сегментация на основе различных параметров: географических, демографических, психографических, поведенческих, социокультурных, ценностных, психологических и т. д. По мнению многих специалистов, при проведении, например, политической PR-кампании эффективнее ориентироваться не на социально-демографические группы, а на ценностно-установочные. Так во время одной из президентских избирательных кампаний в США институт Гэллага разделил американских избирателей на одиннадцать групп: «инициативные», «моралисты», «оптимисты», «недовольные», «наблюдатели», «последователи», «секулярные», «рузвельтовцы», «демократы 60-х», «пассивные бедняки», «бедняки-радикалы». Точный выбор на основе этого исследования «своей» аудитории помог тогда Р. Рейгану выиграть выборы.

Сформулированная цель/цели PR-кампании позволяет перейти к разработке ее стратегии. По С. Катлипу, *стратегия — это общая концепция, подход-программа для достижения цели; стратегия устанавливает общий план действий.*

В других источниках стратегию PR-кампании определяют как *общий принцип распределения сил, средств и мероприятий в рамках кампании.* В этом контексте по степени интенсивности выделяют четыре основные стратегии.

1. *Стратегия «рывка»*, основанная на принципе достижения результатов в самом начале кампании с тем, чтобы сразу же опередить конкурентов.

2. *Стратегия «быстрого финала»*, сводящаяся к медленному наращиванию объемов информационных материалов и количества других мероприятий для достижения максимума в конце кампании.

3. *Стратегия «большого события»*, нацеленная на привлечение внимания общественности на основное событие, которым могут стать важная

пресс-конференция, фестиваль, публичные теледебаты с конкурентами и т. п.

4. «Крейсерская стратегия», применяемая в основном лидерами и направленная на сохранение уже завоеванных позиций.

В практической работе очень часто используется *сочетание различных стратегий*. По критерию типа действия можно выделить стратегии *упреждающие, активные наступательные, оборонительные, отвлекающие, исправления ситуации, активного участия, стратегического бездействия* и т. д.

Итак, стратегия описывает концепцию, задает «главную линию», согласно которой должна быть достигнута цель и выстроиться программа в целом. При этом может быть очерчена одна или несколько стратегий в зависимости от целей и характеристик ключевых аудиторий. Например, стратегии компании *Microsoft* были сформулированы следующим образом: « 1) создать импульс и общественный подъем посредством работы с прессой, построив ее так, чтобы публикации в прессе широко осветили момент начала продаж операционной системы; 2) передать техническое превосходство и лидерство Windows 95 и ее преимущества; 3) продемонстрировать красоту софтверной индустрии и широту поддержки со стороны Microsoft; 4) предвосхитить негативные новости, перенацелив СМИ на позитивные свойства Windows 95 в течение «капризного» периода перед самым началом продаж операционной системы».

Стратегии являются широко сформулированными заявлениями; конкретная деятельность - это часть тактического планирования, о которой будет сказано ниже.

### 3.3. Тактическое планирование (планирование тактик)

Это «практическая» часть плана, где последовательно описываются конкретные виды деятельности, которые приводят стратегии в действие и помогают достичь поставленных целей. Основные элементы тактики - это выбор *ключевых сообщений*, каналов их донесения до целевых аудито-



рий, использование разнообразных *коммуникационных средств, инструментов и технологий*. Как уже отмечалось, определение четкого *графика реализации* программы управления отношениями с общественностью, составление *бюджета*, утверждение процедур *оценки программы*, также является элементами тактического планирования.

Ключевые *темы и сообщения*, разработанные с учетом характеристик целевых аудиторий, должны повторяться в течение всей кампании во всех информационных материалах, независимо от типа и формы обращения. При использовании внутренних и внешних каналов передачи информации ключевую роль играет само PR-обращение. Применяя критерий материального воплощения информации (носителя информации), можно выделить *письменные* формы обращений (заголовки, печатные материалы, визитки, приглашения, объявления, пресс-релизы и т. п.), *устные* формы (публичные выступления, заявления, комментарии, слухи, высказывания, аудиоматериалы и т. п.), а также *визуальные* формы (видеофильмы, клипы, фотографии, жесты и мимику, костюмы и фирменную одежду, цвета, символику и т. п.). Вне зависимости от формы общая концепция PR-обращений должна обеспечивать достижение поставленных целей.

Так, например, для поддержки вышеупомянутых целей и стратегий Microsoft при запуске продукта Windows 95 были применены следующие коммуникационные тактики:

- Широкое размещение рекламных и информационных материалов в СМИ с сосредоточением усилий на том, чтобы получить в потребительских и профессиональных изданиях заглавные статьи («статьи номера»).
- Привлечение более 50 тыс. потребителей в 23 городах к предварительному тестированию пилотных версий Windows 95 , а также координация освещения в прессе их «свидетельств».
- Организация семинара для пользователей Windows 95 в Линкольн-центре в Нью-Йорке, темой которого была демонстрация многочисленных практических приложений Windows 95 .

- Публикация лицензионного соглашения «Роллинг Стоунз» на использование их песни «Start Me Up» в качестве музыкальной темы Windows 95 в телевизионной рекламной кампании. Это соглашение породило обширное освещение в СМИ, поскольку явилось первым случаем, когда «Роллинг Стоунз» разрешила использование одной из своих песен в коммерческих целях.
- Заключение соглашения с лондонской «Times» о бесплатном распространении ее номера в Лондоне 24 августа, в официальный день выпуска Windows 95. Газета включала приложение, рекламировавшее чудесные свойства Windows 95.
- Заключение соглашения о том, что здание небоскреба Empire State Building в Нью-Йорке накануне выпуска продукта будет подсвечено в цветах Windows 95.
- В полночь 24 августа коробочная версия Windows 95 была выпущена на различные рынки мира. Розничные магазины были открыты до полуночи, в них выстроились длинные очереди. А СМИ по всему миру освещали это «полуночное сумасшествие».
- Однодневное празднование состоялось в штаб-квартире Microsoft; гостями на нем были Билл Гейтс и Джей Ленно. На празднике присутствовало более 500 представителей СМИ.

При выборе *каналов распространения* PR-обращения учитываются определенные требования: 1) по каналам обращение должно доставляться к целевым аудиториям самым коротким путем; 2) каналы должны охватывать всю или большую часть целевой аудитории; 3) каналы передачи обращений должны дополнять друг друга; 4) каналы должны быть авторитетными для соответствующих групп общественности и не вызывать негативных эмоций.

При распространении сообщения PR-специалисту необходимо учитывать как *индивидуальные психологические барьеры*, защищающие человека от коммуникационных потоков, так и множество *социально-психологических эффектов и механизмов массовых коммуникаций*. К их

числу относят выборочное внимание, запоминание, искажения информации, проблему доверия источнику информации и т. п., о чем подробнее будет сказано в следующих разделах пособия.

Остановимся также на ряде *тактических планов*.

#### **Календарное планирование**

Целями данного вида планирования являются обеспечение последовательности, порядка и «состыкованности» составляющих PR-кампании, определение начала, завершения, продолжительности каждого из подэтапов (операций), соблюдение сроков (по замечанию Р. Хейвуда, календарь обеспечивает управленческий контроль). Отметим, что календарное планирование осуществляется не только в рамках PR-кампании. Но здесь оно особенно важно, поскольку, как правило, общий календарный план представляет относительно самостоятельный документ, обязательно предлагаемый заказчику/руководителю. Помимо общего календарного плана PR-кампании, в котором отражаются только основные ее этапы, могут создаваться календарные планы отдельных мероприятий, проводимых в рамках кампании. Принято выделять несколько видов календарных планов.

*Собственно календарный план*, как правило, составляется в форме таблицы и содержит следующие основные параметры:

- *этапы* (операции, фазы) PR-кампании в их хронологической последовательности, причем обязательным условием начала следующего этапа является завершение предыдущего;
- формы отчетности по этапу (например, по завершении исследовательского этапа такой формой может быть аналитический отчет, по завершении этапа планирования - концепция, стратегический план кампании, после завершения всей кампании - итоговый отчет) и, возможно, ответственные за выполнение этапа; иногда в данную форму включается графа «*стоимость этапа*» (в этом случае мы имеем комбинацию календарного и бюджетного планирования).

Каждый из основных этапов PR-кампании в календарном плане разбивается на *стадии и основные операции* (возможны детализации на фазы), указываются их *сроки и формы отчетности* по ним.

Как уже отмечалось, удобство собственно календарного плана в его классическом варианте заключается в том, что все этапы и операции расписываются как строго последовательные, имеется возможность контролировать все сроки и их выполнение, однако на практике далеко не всегда возможно распределить все операции именно как последовательные.

### **График Гантта**

Сам график имеет форму латинской буквы L, по вертикали располагается список всех видов деятельности в хронологическом порядке, по горизонтали - графически изображаются начало или конец операции, ее продолжительность; нижняя горизонталь графика представляет собой шкалу, на которой изображены временные промежутки (в днях, неделях, месяцах).

Основным достоинством данного графика является то, что он наглядно демонстрирует не только последовательность действий, но и их пересечение во времени, одновременность. В случае чрезвычайной «накладываемое™» операций друг на друга целесообразно, если это возможно, развести их, если нет - организовать ресурсы таким образом, чтобы имелась возможность в сжатые сроки выполнить большой комплекс работ. Такой вид календарного планирования, по-видимому, наиболее удобен для создания планов спецмероприятий; для планирования кампании в целом. Полный список мероприятий в хронологическом порядке выглядел бы чрезмерно громоздко.

Еще более сложной формой календарного плана является построение блок-схемы, часто называемой **PERT-диаграммой** (техника ревизии оценки программы). Данный инструмент календарного планирования в наибольшей степени отвечает не столько отчетным, сколько содержательным требованиям PR-кампании: позволяет увидеть всю ее сложность, па-

раллельность этапов; сопоставить их продолжительность. Отметим, что, по-видимому, до составления данной схемы целесообразно составить календарный план в его более простом варианте (например, в форме графика Гантта).

По форме схема PERT представляет собой пространственное (двухмерное) отражение соотношения этапов и акций PR-кампании, их последовательность и параллельность, начало и завершение, продолжительность. Главной особенностью данной модели является то, что она позволяет увидеть, что завершение одного этапа (например, начального) «вызывает к жизни» не один, а ряд последующих, которые, осуществляясь параллельно, в каких-то точках сходятся, например, на завершающей фазе кампании.

#### **3.4. Планы по работе с основными группами общественности**

Подобное планирование целесообразно как в ходе регулярной PR-деятельности, так и в ходе PR-кампании. Схема подобного плана достаточно проста. Указываются основные акции и формы коммуникаций с данной группой общественности, далее сроки, формы отчетности, ответственные (отметим, что выделение конкретных видов планов относительно условно, как правило, на практике они комбинируются по двум, иногда и более признакам - комбинация рассматриваемого вида плана с календарным планированием). Приведем в качестве примера план PR-деятельности организации X по работе с акционерами (табл. 3.1).

В данном случае мы говорим об общем проекте PR-деятельности. Однако план PR-кампании для конкретной группы общественности составляется аналогично. Одновременно сама PR-кампания, как мероприятие, направленное на акционеров, отражается в общем годовом плане PR-деятельности данной организации.

Планы по работе с конкретной группой общественности затем сводятся в общие планы по работе с группами общественности, однако для каждой из основных групп сохраняется своя позиция. Завершать этап пла-

нирования согласно технологии организации кампаний по связям с общественностью следует *предварительным тестированием составляющих элементов программы*, что позволяет убрать из плана PR-кампании диссонирующие элементы и прояснить не вполне очевидные моменты. Для этого используются как формальные, так и неформальные методы исследований.

Таблица 3.1

План PR-деятельности организации X

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственный
1	Текущее информирование акционеров о ситуации в организации	Не реже чем раз в три месяца	
2	Приглашение групп акционеров на экскурсию в организации X	Одна группа каждый месяц	
3	Подготовка годового отчета ятя акционеров	Сентябрь - ноябрь	
4	Проведение годового собрания акционеров: <ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовка собрания</li> <li>• проведение собрания</li> </ul>	Август - декабрь	

### 3.5. Проблема составления бюджета PR-кампании

При планировании кампаний по связям с общественностью необходимо особое внимание уделять финансовой стороне вопроса, так как PR - это деятельность, связанная с систематическим коммерческим риском. Средства по связям с общественностью разнообразны, а выбор между ними неочевиден. При этом нужно учитывать, что потраченные на кампанию по связям с общественностью средства должны принести реальную пользу организации. Именно из этого исходит подавляющее большинство руководителей.

Проблема финансового планирования PR-кампаний стоит достаточно остро как в России, так и за рубежом. Так, например, канадские

практики считают составление бюджета наиболее слабым звеном своей подготовки, 60% отметили, что они никогда не имели финансовой подготовки. Согласно другим исследованиям, практики связи с общественностью обычно используют свои компьютеры в качестве текстовых редакторов и настольных издательских систем, а не для работы с финансовыми данными. И все же 40% из них имеют дело с бюджетом в \$1 млн. и более. Именно поэтому будущим практикам по связям с общественностью необходимо уделить повышенное внимание данному элементу своей профессиональной подготовки и с максимальной серьезностью отнестись к финансовому плану кампании по связям с общественностью.

Существуют *два основных метода определения оплаты труда* в сфере связей с общественностью: первый метод связан с почасовой оплатой труда специалистов, второй — с оплатой за весь проект, т. е. за фактически выполненную работу. В российской литературе бытует мнение, что большинство PR-агентств США определяют затраты на клиента так же, как юридические фирмы, т. е. клиенты платят за услуги исходя из времени, затрачиваемого на них каждым сотрудником агентства. Записи расходов времени ведут все - от председателя компании до клерка. Однако, по данным уже неоднократно цитируемых авторов, в последнее время подавляющее преимущество получил второй вариант оплаты (за весь проект). Фирмам приходится сражаться за контракты, связанные с выполнением специальных и ограниченных проектов... Вместо того чтобы иметь 30 клиентов, фирме нужно иметь 300 клиентов, поскольку большая часть работы представляет собой взаимодействие с множеством мелких клиентов.

Тем не менее, несмотря на различные методы оплаты труда, в западной практике заполнение ведомости учета рабочего времени является обязанностью PR-специалиста.

Российская практика финансирования деятельности по связям с общественностью в первые годы своего развития была связана с распространением нелегальных финансовых отношений и так называемого

черного PR, когда отношения между заказчиком и исполнителем оформляются договором, редко отражающим реальные суммы.

Существует мнение, что в России практически невозможно встретить специалиста по связям с общественностью, который бы не сталкивался с проблемой оплаты своих услуг. Поэтому они вынуждены завышать расценки на изготовление информационных материалов: так, выделив на изготовление одной листовки 3000 рублей, можно ее напечатать за 1000, не сказав об этом клиенту.

Тем не менее, постепенное развитие рыночных отношений в России приводит к укреплению более цивилизованных форм отношений между субъектами коммерческой деятельности. К тому же перед корпоративными отделами по связям с общественностью проблема оплаты своих услуг не стоит так остро, как перед PR-агентствами. Но и те и другие сталкиваются с проблемой составления бюджета PR-кампании.

При составлении бюджета PR-кампании следует придерживаться следующих принципов.

1. Все бюджетные расходы должны быть сгруппированы по целевым статьям-программам.

2. Каждая целевая статья должна иметь ответственное лицо - исполнителя.

3. Проект каждой целевой статьи должен содержать описание запланированной деятельности, финансовый план, организационный план, копии контрактов, лицензий и других необходимых документов.

4. Расходы должны осуществляться в оптимальном порядке, т. е. соотноситься с расходами организации.

5. В случае необходимости получения кредита следует выбрать наиболее выгодные условия его обслуживания.

При проведении PR-кампании, как и при рекламных кампаниях, нужно учитывать *проблему масштабности мероприятий по связям с общественностью*. Эта проблема имеет очень много общего с парадоксом рекламных кампаний. Вот как ее описывает И. Рожков: «С непрерывным



ростом расходов на рекламу для любого рекламодателя естественно желание получить максимальную отдачу от затраченных средств при минимальных удельных издержках на обработку рекламной аудитории. Добиться этого удастся главным образом широкими масштабами кампаний. Чтобы экономить, нужны денежные средства. Из этой парадоксальной ситуации, как правило, находят выход лишь крупнейшие рекламодатели.

Точно так же происходит и в случае с PR-кампаниями. Проведение PR-кампании при недостатке средств и ресурсов представляется, мягко говоря, самонадеянной авантюрой. Как пишет С. Блэк: «Неразумно ожидать многого за небольшие деньги. В Великобритании невозможно осуществлять полноценную деятельность по связям с общественностью за сумму, меньше чем £20 000 в год, причем сюда не входят расходы на фотосъемку, командировки и т. д.».

*Взаимосвязь масштабности информационного давления и уровня интереса к кампании по связям с общественностью* выражается в существовании порогов восприятия и насыщения. Одним из первых исследователей психологии человеческого восприятия был Вильям Вундт, профессор Лейпцигского университета, причисляющийся сегодня к основателям современной психологической науки. Именно Вундт впервые описал *соотношение продуктивности восприятия информации и информационного давления*:

- если информационное давление не является достаточно масштабным, то оно не достигает порога восприятия, и PR-кампания, таким образом, остается незамеченной целевой аудиторией;
- если информационное давление чрезмерно, то аудитория начинает воспринимать PR-кампанию в негативном свете.

После достижения порога насыщения дальнейшее наращивание темпов и объемов кампании по связям с общественностью бессмысленно, поскольку может вызвать только раздражение и отторжение среди целевой аудитории.

Также необходимо учитывать, что качественная кампания по связям с общественностью требует значительных затрат не только на организацию специальных мероприятий, подготовку информационных материалов, коммуникацию с журналистами и другими целевыми группами, но и на проведение социологических и маркетинговых исследований.

Существует несколько методов конкретизации объемов ассигнований на деятельность по связям с общественностью:

1) *метод фиксированного процента*, базирующийся на выделении определенного процента от общего бюджета организации;

2) *метод «конкурентный паритет»*, реализующийся путем оценки бюджета конкурентов. Метод исходит из того, что PR-активность организации не должна уступать конкурентам, чтобы не быть оттесненной на периферию информационного пространства общественности.

3) *метод «все, что можно позволить»*, характерен для небольших компаний и для компаний с ограниченными возможностями (финансовыми, временными, интеллектуальными). С одной стороны - это минимум возможностей. Бюджет на PR выделяется по остаточному принципу — после того, как были определены все остальные затраты компании. С другой стороны, в ситуациях критических, например, выборы, на избирательную кампанию бросают все возможные ресурсы. Недостатком метода является необоснованность выделения средств, отсутствие ориентиров, направленных на принятие рациональных решений.

4) *метод максимальных расходов*, предполагающий выделение организацией максимума возможных средств в данной финансовой ситуации, основывающийся на сопоставлении затрат, отпущенных на деятельность по связям с общественностью, с доходами, полученными в результате проделанной работы.

5) *метод «цели и задачи»* - наилучший подход в оценке бюджета PR. Метод предполагает: 1) постановку PR-целей; 2) определение задач, решение которых обеспечивает достижение поставленных целей; 3) опреде-

ление затрат на выполнение этих задач; 4) обеспечение соответствия целей и затрат.

Рассмотрим применение метода на отдельном проекте PR-кампании. Целью может быть повышение осведомленности о компании целевого рынка с 10% до 40%. Оценка осведомленности проводится методом опроса целевой аудитории. PR-специалист знает, что для достижения осведомленности 30% аудитории необходимо реализовать две задачи. Первая - создание и ведение сайта определенной конфигурации и дизайна. Вторая - серия публикаций (обзоров, аналитических статей, пресс-релизов) в отраслевой прессе. Стоимость разработки Интернет-сайта - известная величина, затраты на ведение сайта - тоже. Стоимость подготовки и размещения материалов для прессы тоже известна. Просуммировав затраты, необходимые на реализацию этих задач, PR-специалист получает сумму бюджета. Если эта сумма превышает допустимую величину, PR-специалист корректирует цели и, соответственно, задачи, чтобы уменьшить расходы, и опять считает бюджет. И так до тех пор, пока величина не окажется приемлемой для компании.

Один из путей убедиться в разумности и адекватности бюджета - использование конкурса предложений для поставщиков услуг, т. е. проведение тендера. Открытый процесс приема предложений позволяет нескольким поставщикам услуг/товаров продемонстрировать свои возможности выполнить работу.

Подводя итоги, следует сказать, что при составлении сметы PR-кампании необходимо грамотно распределить ресурсы между всеми этапами.

1. На подготовительный этап и социологические исследования отводится около 10-20% всего бюджета.

2. Планирование, концептуальные разработки, составление бюджета составят около 10-20% расходов.

3. Самым затратным этапом является этап реализации, когда происходит изготовление и размещение информационных материалов, прове-

дение специальных мероприятий и рекламная поддержка. На этап реализации рекомендуют отводить от 50 до 70% всех расходов.

^Заключительный этап наименее затратный, однако, по западным методикам, на него следует отводить не менее 5% всех расходов.

По наблюдениям западных специалистов, расходы на зарплату составляют примерно 25-35% от всех расходов на деятельность по связям с общественностью. Кроме того, в бюджете PR-кампании следует предусмотреть значительную долю, (до 10%) непредвиденных расходов.

Вместе с тем опыт практической реализации PR-кампаний показывает, что примерная структура бюджета кампании может выглядеть следующим образом.

1. Стоимость консультационных услуг и проектной работы своих или привлеченных PR-менеджеров (до 30% общей суммы). Проще говоря - гонорар (оплата труда) PR-консультантов, «придумщиков».

2. Стоимость коммуникации с целевой аудиторией, детализированная по каналам коммуникаций (до 30% общей суммы), т. е. работа со СМИ.

3. Стоимость налаживания обратной связи, детализированная по методам исследования (10-15%), - социологические и иные исследования.

4. Текущие расходы на изготовление печатных, фото- и аудиоматериалов, документов для СМИ и т. д. (до 10%) - так называемый дизайн и креатив (оплата труда исполнителей - журналистов, фотографов и пр.).

5. Стоимость отдельных коммуникационных мероприятий: конференций, презентаций, семинаров, PR-акций, специальных событий и пр. (10-15%).

6. Секретарские расходы: стоимость работы и расходных материалов (3-5%), т. е. офисные и иные канцелярские расходы.

7. Надбавка за юридическую и финансовую ответственность в случае самостоятельного проекта PR-фирмы - (от 10 до 15%).

### 3.6. Медиапланирование

В целях оптимизации расходов при организации кампаний по связям с общественностью широко применяются методы медиапланирования, которые позволяют сделать научно-обоснованный выбор между различными каналами коммуникации.

*Медиапланирование - это процедура составления экономически оптимального плана размещения рекламы и информационных материалов в СМИ на основе исследований.* В ходе PR-кампании столь сложных требований к медиаплану как в ходе рекламной кампании, не предъявляется. Это объясняется тем, что если в рекламе работа со СМИ есть «альфа и омега» успеха, то в случае PR-кампании медийный ресурс лишь один из многих. Поэтому медиапланирование PR-кампании включает в себя лимит оплаченных/неоплаченных публикаций (выходов в эфир) тех или иных СМИ, их количество и временной интервал.

PR-специалисту совершенно необходимо знать основные понятия и процедуры медиапланирования и свободно оперировать ими.

*Медиаплан* - это документ, в котором отражаются следующие параметры:

- распределение выходов в ранее отобранных носителях;
- форматы размещаемых рекламных сообщений;
- количество выходов рекламных сообщений;
- место и позиционирование рекламных сообщений;
- даты и время выходов рекламных сообщений;
- цены и скидки на размещение для каждого рекламоносителя;
- общая стоимость размещения.

Базовыми основами медиапланирования являются:

- социологические данные о целевой аудитории;
- все данные, затрагивающие те или иные СМИ (тираж, рейтинги медиаканалов и отдельных программ, данные о зрительской и читательской аудитории).

Основными понятиями, используемыми в медиапланировании, являются «охват, частота, размер, индекс избирательности, цена за тысячу, суммарный рейтинг и стоимости одного пункта рейтинга».

*Охват* (англ. *coverage*) - это часть населения, измеряемая в процентах, или целевой группы воздействия, имевшая контакт с информационным материалом в течение кампании по связям с общественностью.

*Частота* (англ. *frequency*) - среднее число охвата в течение PR-кампании. Таким образом, показатель частоты указывает на то, сколько раз информационное обращение было экспонировано.

*Размер (объем) информационных материалов* измеряется в печатных СМИ квадратными сантиметрами, а в СМИ эфирного вещания - минутами. При подсчете размера информационных сообщений следует учитывать место их размещения, время и последовательность показа.

*Индекс избирательности* используется для сравнения различных СМИ. Он помогает определить, какие из них предпочтительнее для данной кампании по связям с общественностью. Он вычисляется делением доли аудитории конкретного СМИ, входящей в целевую аудиторию кампании, на долю населения, составляющего целевую аудиторию данной кампании, и умножении на 100.

*Цена за тысячу* (англ. *cost, per thousand. CPT*) позволяет вычислить стоимость одной тысячи контактов целевой аудитории с информационными обращениями. Она вычисляется путем деления стоимости размещения информации в СМИ на суммарную аудиторию с последующим умножением на 1000. Чем ниже CPT, тем более эффективно данное средство распространения информационных и рекламных материалов.

*Суммарный рейтинг* (англ. *gross rating point, GRP*) — это сумма рейтингов всех выходов информационных материалов в рамках данной кампании на всех каналах. GRP указывает на весомость конкретного графика размещения информации в СМИ на конкретном рынке в течение всей кампании.

Существует еще один показатель, который учитывает *стоимость одного пункта рейтинга* (англ. *cost per point, CPP*). CPP получится, если разделить стоимость размещения рекламы или информационных материалов (ролика, рекламного блока, рекламной кампании, передачи) на количество рейтингов (GRP).

В заключение этапа «Планирование» необходимо спланировать *показатели оценки эффективности* кампании. Как уже говорилось ранее, цели и задачи должны поддаваться измерению тем или иным образом, чтобы показать заказчику или руководству, что программа достигла своей цели.

Следовательно, критерии оценки должны быть реалистическими, надежными, конкретными и согласовываться с ожиданиями клиента или руководства своей организации. В оценочном разделе плана должны быть еще раз обозначены ее цели и задачи, затем указаны используемые *методы* оценки.

Оценка информационной задачи часто влечет за собой сбор вырезок из новостной прессы и анализ того, как часто упоминались в СМИ ключевые сообщения кампании. Другими методами могут быть подсчет числа распространенных брошюр или примерного числа зрителей, просмотревших передачу. Мотивационные цели часто измеряются и оцениваются, исходя из роста продаж или изменения доли рынка, количества людей, позвонивших по указанному номеру для получения более подробной информации. В последнем разделе пособия этот вопрос рассматривается достаточно подробно.

### **3.7. Материалы для самостоятельного изучения**

#### **Пример из практики: Столетний юбилей «Jell-O»**

План PR-кампании содержит восемь базовых элементов. Ниже дан краткий план, разработанный *Kraft Foods* и ее фирмой по связям с общественностью для празднования 100-летнего юбилея своего продукта «Jell-O».

### **Ситуация**

Продажи этого знаменитого десерта были вялыми. Исследование бренда показало, что «Jell-O» на пороге своего столетия не занимает ведущего положения в умах потребителей, переметнувшихся к более новым десертам. Поиски в архивах компании позволили представить обширную историческую информацию и графический материал об использовании и рекламе «Jell-O» на протяжении прошедших лет.

### **Цели**

- Повысить знание потребителей о бренде, с тем, чтобы увеличить продажи.
- Создать широкую информированность о 100-летнем юбилее «Jell-O» в массовых СМИ.

### **Целевая аудитория**

Нынешние и бывшие потребители «Jell-O»; замужние женщины 25 - 44 лет.

### **Стратегии**

- Использовать ностальгическое обаяние этого бренда, чтобы привлечь интерес крупных СМИ.
- Показать в как можно большем количестве ракурсов три ключевых сообщения для широкого диапазона СМИ.
- Ввести новый продукт «Jell-O», чтобы передать идею о том, что бренд до сих пор созвучен времени.
- Вовлечь в празднование юбилея город Лерой, штат Нью-Йорк, где **был** изобретен «Jell-O».
- Вовлечь работников *Kraft Foods* в празднование юбилея на каждом заводе и в каждом представительстве компании.
- Разработать сообщения, подчеркивающих три ключевых идеи:  
1) «Jell-O» - это удовольствие; 2) «Jell-O» современен и 3) «Jell-O» - это американская и канадская «икона», ключевой элемент образа жизни для нации.



### **Тактика**

- Организовать гала-мероприятие с Биллом Косби, рекламным лицом «Jell-O», в качестве распорядителя церемонии.
- Представить новый вкус - «Шампанское».
- Опубликовать новую книгу рецептов.
- Открыть новый музей и провезти по стране его выставки.
- Использовать в качестве хозяина торжеств родной город «Jell-O» - Лерой (штат Нью-Йорк).
- Открыть новый веб-сайт.
- Обеспечить печатные и электронные СМИ пресс-подборками, куда будет включена общая историческая информация и художественные материалы.

### **Календарь**

- 18 месяцев на всю кампанию.
- Три месяца на исследования и планирование.
- Четыре месяца на подготовку пресс-подборок, списков СМИ ит. д.
- Одиннадцать месяцев, распланированных по расписанию мероприятий и пресс-релизов, разбитых на квартальные отрезки: 1) первый квартал - «Jell-O» празднует свою 100-летнюю годовщину; 2) второй квартал - вводится вкус «Шампанское», продвигается книга рецептов; 3) третий квартал - открывается музей «Jell-O», начинается его тур по стране; 4) четвертый квартал — строится новая платформа для Парада благодарения Масы (Macy Thanksgiving Parade).

### **Бюджет**

\$450000 на 18 месяцев

### **Оценка**

- Благодаря обширному освещению в СМИ была создана высокая информированность о бренде. Исследования показали, что вышли 6617 позитивных материалов, 7893 минут теле-

эфира, 101 минута радиоэфира. Сюда вошли обширные статьи в нью-йоркской «*Times*», упоминание «Jell-O» в монологе Джея Ленно; «Jell-O» также фигурировал в специальном выпуске шоу Опры Уинфри, посвященном Дню матери.

- Опрос показал, что 48% респондентов слышали о годовщине по телевидению, а еще 38% нашли информацию о ней в газетах или журналах.
- Продажи «Jell-O» по сравнению с предыдущим годом выросли более чем на 5%.

#### Контрольные вопросы

1. Почему планирование так важно в PR-кампании?
2. В чем заключаются основные функции планирования?
4. Назовите два важнейших требования, предъявляемых к планированию PR-кампании.
5. Перечислите основные элементы этапа планирования PR-кампании.
6. Каковы основные требования к целям PR-кампании?
7. В чем разница между информационной и мотивационной целью?
8. Что такое стратегия PR-кампании?
9. Назовите несколько типичных стратегий, применяющихся в PR-кампаниях?
10. В чем заключаются особенности тактического планирования?
11. Каковы главные элементы тактики в PR-кампании?
10. Что представляет собой график Гантта и PERT-диаграмма? В каких случаях целесообразно их применение в календарном планировании?
11. Назовите основные подходы к формированию бюджета PR-деятельности?
12. Каково оптимальное распределение ресурсов между этапами PR-кампании?
13. Назовите базовые понятия медиапланирования.

## 4. ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ PR-КАМПАНИИ

### 4.1. Специальные события в PR-кампании

Этап реализации является единственным этапом, когда PR-кампания предстает перед лицом широкой общественности. Теоретически реализация кампании предполагает использование всех имеющихся средств с наибольшей эффективностью для достижения намеченных целей в точном соответствии с планом. На практике оказывается, что имеется несколько основных типовых направлений деятельности и набор стандартных средств и технологий. К числу таких направлений прежде всего относятся проведение специальных событий (мероприятий), организация коммуникаций на основе этих событий, менеджмент и контроль за ходом реализации PR-программы.

Можно смело утверждать, что специальные события играют основную и главную роль в кампаниях по связям с общественностью, учитывая несравненно большее влияние на общественное мнение реальных событий, чем речей и публикаций. Слова приобретают значение, только если лицо, которое их произносит, занимает заметное положение в обществе и обладает соответствующей репутацией. Однако нужно учитывать, что эта репутация сложилась в результате множества предшествующих поступков и действий. Осознание этой мысли привело специалистов по PR к тому, что они стали уделять организации событий очень большое внимание.

По определению Г. Тульчинского, «специальные события - это мероприятия, проводимые в целях формирования позитивного имиджа организации и привлечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам».

*Основными специальными событиями* являются такие мероприятия, как презентации, церемонии открытия, конференции, круглые столы, дни открытых дверей, выставки, вручение премий и стипендий, конкурсы, парады, фестивали, годовщины, вечера, балы, специальные поездки, концер-

ты и т. п. Вообще, перечень таких событий весьма обширен. Некоторые авторы насчитывают их до четырехсот.

Для того чтобы специальное событие принесло реальную пользу, необходимо проделать большую подготовительную и организационную работу: определить цели мероприятия, продумать состав участников, написать сценарий, разослать приглашения, получить согласие основных участников, подготовить помещение или площадку, а также учесть многие другие жизненно важные мелочи. Несмотря на то, что существует качественная зарубежная литература по event-management, нужно признать, что многие примеры и советы по культурным, языковым и другим причинам не могут быть применены в России. В этом плане представляет значительный интерес книга А. В. Шумовича «Великолепные мероприятия» о технологиях организации мероприятий, написанная российским практиком. В ней даны рекомендации, основанные, прежде всего на отечественном опыте и материале. Эту книгу следует изучить отдельно и внимательно!

Здесь же лишь напомним золотое правило «четырёх Р и одного F». Вот как выглядит это правило, которое обозначает те «зоны внимания», которые необходимо держать под четким контролем.

**Первое Р - Place (место, где проходит мероприятие).**

Необходимо позаботиться о его пригодности заранее, причем учитывать как можно больше факторов, от объективных, - наличие или возможность размещения аппаратуры, подиума, трибуны и т. п., до субъективных - насколько это место известно публике, престижно для нее и т. п.

**Второе Р - Promotion (реклама и информирование).**

Сюда входит как информирование через СМИ, так и рассылка приглашающих билетов (включая составление и обновление необходимых баз данных, контроль за желанием/возможностью приглашенных явиться на мероприятие). Кроме того, нужно обязательно предусмотреть последующее освещение мероприятия в полном соответствии с медиапланом кампании.

**Третье Р - Presentation (ход мероприятия).**

Обязательно должен быть как можно более подробный сценарий мероприятия, расписанный буквально по минутам, а также координатор, который будет следить за выполнением сценария, а в случае необходимости принимать меры, использовать «запасные варианты». Нет ничего хуже мероприятия, которое из-за несоблюдения хронологических, а тем более содержательных рамок буквально рушится.

**Четвертое Р - Personnel (персонал).**

Необходимо четко распределить роли тех, кто организует мероприятие, и поставить на каждый участок работы (от регистрации приглашенных до уборки помещения) ответственного. Как правило, в любом мероприятии занят персонал различного назначения, в том числе и приглашенный. Если с ними не провести несколько «репетиций», возможны серьезные срывы.

**F - Follow-UP (действия после мероприятия).**

Мероприятие, которое не было широко представлено в общественном мнении, можно считать несостоявшимся. Помимо реакции в СМИ, необходимо напомнить о прошедшем мероприятии его участникам-гостям, например, разослать открытки с благодарностью за участие в нем. Кроме того, должен быть проведен подробный «разбор полетов», например, по предложенной схеме.

Говоря о кампании как таковой, важно помнить о безусловной связанности всех мероприятий между собой и единых стандартах их проведения.

При проведении специальных событий существует определенная опасность перерождения специальных мероприятий по связям с общественностью в *псевдособытия*, которые представляют собой неудачный вариант специальных мероприятий.

Дело в том, что псевдособытия пытаются представить простые факты более глубокими, более сложными, чем они есть на самом деле. Широкое распространение псевдособытий в практике связей с общественностью связано с тем, что повседневная деятельность большинства про-

мышленных предприятий не создает достаточного количества новой информации. Поэтому и специалисты по связям с общественностью, и журналисты заинтересованы в проведении псевдособытий.

Псевдособытия имеют ряд следующих преимуществ над стандартными PR-мероприятиями.

- Более приспособлены к стандартам СМИ.
- Быстрее распространяются и лучше запоминаются.
- Более социабельны, т. е. доступны наблюдению.
- Могут быть повторены, усилены и ретранслированы.

Главный недостаток псевдособытий связан с тем, что они преувеличивают или искажают реальную подоплеку событий, происходящих в организации. Многим недобросовестным специалистам по связям с общественностью кажется, что можно вообще не проводить специальных мероприятий и сосредоточить все силы только на коммуникации с тем, чтобы в средствах массовой информации появились сообщения о несуществующих событиях. Такая позиция является не только неэтичной, но и непрофессиональной, поскольку скрыть информацию в век «журналистики в режиме online» практически невозможно.

Если широкой общественности станет известно, что мероприятия, которое широко освещалось в СМИ, не было или оно проходило в значительно сокращенном варианте, то это может нанести огромный ущерб репутации организации. Более того, исправление негативных последствий потребует гораздо больших средств, чем было сэкономлено на организации специальных мероприятий.

Специальные события проводятся в целях влияния на мнение целевой аудитории. Они носят либо *непосредственный* (например, ежегодное собрание акционеров), либо *опосредованный* характер (например, посредством СМИ создается позитивное впечатление о проведенном ежегодном собрании акционеров у тех, кто по тем или иным причинам не смог лично на нем присутствовать). Поэтому во время проведения специальных меро-

приятии от их организаторов требуется создание всех условий как для участников мероприятия, так и для работы журналистов.

#### 4.2. Технология создания PR-событий

Типовая процедура PR-кампании часто сводится к следующему:

- определение информации, которую надо донести, и объекта, для которого эта информация предназначена;
- «упаковывание» этой информации в событие;
- донесение информации о событии до объекта воздействия, привлечение общественного внимания к событию

По методу создания события можно условно разбить на *пять типов*.

- Специально умышленно созданные.
- Случайные.
- Плановые.
- Присоединенные.
- Выдуманные.

*Специально созданные события* - это нечто сделанное специально в целях PR. Функционально это может быть абсолютно никому не нужно. Главная цель таких событий - привлечение внимания общественности, а точнее - целевой аудитории.

К типовым специально созданным событиям можно отнести:

1) *Соревнование*. Любые виды спортивных соревнований. Лучше, если данный вид соревнования будет как-то связан с товаром. Любые чемпионаты по картам, детским играм, компьютерным играм и т. п.

2) *Конкурс*. Лучше, если конкурс будет являться общественно полезной акцией, преследующей какие-то полезные для региона цели. Например, конкурс фотографов местных газет, конкурс детских рисунков, конкурс винных продуктов, конкурс магазинов, конкурс продавцов, конкурс на лучшую идею и т. п. *Создание чего-то нового*, чего никто ранее не делал. Изобретение нового продукта, изобретение новой технологии, создание нетрадиционной рекламной акции, написание книги, установление ре-

корда. Нетрадиционные методы ведения бизнеса, нечто очень оригинальное и нетрадиционное, что вы используете, а никто (или почти никто) до вас не делал.

3) *Общественно значимые акции.* Например, все виды акций, направленных на борьбу со СПИДом, с проказой, безграмотностью населения, низким качеством дорожного покрытия, пробками на дорогах, повышением цен, загрязнением окружающей среды, низким качеством товаров конкурентов, высокими налогами. Здесь же — борьба с квартирными грабежами, преступностью, пьянством и т. п. Возведение новой церкви, школы, мемориала. Фестивали, концерты, митинги.

4) *Конференции.*

5) *Случайные события* - те, которые произошли сами по себе, однако вы смогли их использовать для PR-целей.

Обычно для таких событий самое главное - их вовремя заметить и суметь придумать способ использования такого события. Очень часто такими событиями являются мелкие и крупные неприятности. Главное, чтобы их масштаб позволял привлечь к ним региональную общественность, а их содержание не портило ваш имидж.

*К случайным событиям относятся:* автомобильные аварии, затронувшие интересы предприятия, смерть членов администрации (если предприятие крупное), случайный крупный заказ или посещение офиса известным лицом. Иногда случайные события оказываются мощным средством PR. Поэтому важно постоянно наблюдать за всеми событиями, происходящими вблизи предприятия и на нем. Если в списке этих событий встречается нечто заметное, то нужно рассмотреть данное событие как вариант для PR-кампании.

*Плановые события* - те, что происходят в рамках имеющегося бизнес-плана фирмы. Иногда открытие филиала или начало выпуска нового продукта может быть интересно не только работникам предприятия, но и более широкой общественности. Если это не совсем так, то вы можете увеличить значимость данного планового события путем комбинирования



его с другими видами событий. Общее правило для большинства плановых событий - чтобы добиться максимального результата, нужно обязательно дополнить такое событие несколькими умышленно созданными и присоединенными, так как само по себе плановое событие может оказаться недостаточным для создания общественного резонанса.

Типовые плановые события: открытие нового офиса, магазина или филиала; выпуск нового продукта; завершение разработки новой технологии; заявление о бизнес-намерениях; начало нового проекта; окончание проекта; изменение цен; изменение объема производства; изменение маркетинговой стратегии; изменение технологии производства, технологии оказания услуг и т. п.

*Присоединенные события* - те, которые присоединяют организацию (или ее продукт) к известному объекту. Таким объектом может быть: человек, животное, здание или предмет, общественное событие. Важно, чтобы этот объект был общеизвестным. Чтобы присоединиться к этому объекту, нужно всего лишь создать событие, «имеющее отношение» к данному известному объекту.

Типовые присоединенные события:

- встреча директора вашей компании и известного человека, посещение вашего офиса известным лицом, публичное использование вашего товара известным лицом;
- публичный подарок известному человеку;
- подача заявления в суд на известного человека;
- выступление известного человека в качестве спонсора;
- публичное преподнесение дара в рамках какого-то благотворительного проекта;
- проведение рекламной акции вблизи известного здания;
- участие в юбилее или ином празднике страны, города и т. п.;
- спонсирование фильма, в котором использован образец продукции организации-спонсора, и т. д.

*Выдуманное событие* — это не само событие, а его описание, рассказ о нем и т. п.

Типовые варианты подобных событий: рассказ (статья в газете, книга, телефильм, радиопередача, фильм и т. п.) о технологии производства вашей продукции; рассказ об интересном сотруднике, работающем в вашей фирме; история вашего продукта, здания офиса и т. п.; оригинальная идея, придуманный случай; интервью со специалистом.

Обычно используется не одно, а несколько событий одновременно. Какое-то одно событие становится главным, а все остальные - дополнительными. Это позволяет растянуть действие PR-кампании на длительный срок. *Только растянутая на максимальный срок PR-кампания способна принести ощутимые плоды.* Разовая акция, как правило, ничего не приносит.

Чтобы событие могло заинтересовать общественность, оно должно быть либо уникально, либо актуально (либо и актуально, и уникально одновременно). Уникальность определяется по принципу: как часто данное событие происходило раньше в данном регионе. Актуальность определяется по принципу: какого количества людей данное событие касается.

#### 4.3. PR-обращение

*Формы PR-обращений* подразделяются в соответствии с материальным воплощением носителя информации на:

- *письменные* (печатный текст, рукопись): слоган, девиз, бегущая строка, заголовок, торговая марка, логотип, подпись под иллюстрацией, пресс-релиз, листовка, приглашение, объявление, почтовая карточка, автограф, визитка, этикетка, вывеска, прейскурант, прайс-лист;

- *устные*: ораторское выступление, заявление официального представителя, дикторский текст, реплика, распорядительные высказывания, рекламная песенка, аудиокассета с рекламным текстом;

- *визуальные*: рекламный фильм, фильм-плакат, видеоклип, рекламный мультфильм, символ, почтовая марка, слайд-фильм, фотография, ап-

пликация, мимика, пластика, рекламная графика, товарный знак, фирменные цвета, фирменный знак;

- *комплексные*: проспекты и их разновидности (путеводитель, инструкция, справочник, календарь), буклеты и их разновидности, брошюры, информационные бюллетени, газеты-многотиражки.

Основным видом коммуникации в связях с общественностью является письменная коммуникация.

*Структура PR-обращения* соединяет шесть его обязательных элементов и качеств в целостное произведение, предназначенное для эффективной передачи аудитории импульса к сотрудничеству.

1. *Концепция PR-обращения* - это общий замысел успешной PR-акции, PR-кампании, PR-мероприятия. Концепция, сформулированная в краткой письменной форме, соединяет постановку

проблемы, обозначение основных целей, принципиальный способ решения предстоящей задачи.

2. *Идея PR-обращения* выражается в способе решения поставленных задач, в главном приеме реализации принятой концепции (создать положительный имидж продукта/услуги, привлечь внимание неожиданным рекламным лозунгом, противопоставить свою фирму конкуренту и т. п.).

3. *Тема PR-обращения* связывает его с определенной отраслью бизнеса, с определенной торговой операцией (например, продвижение нового товара).

4. *Дизайн PR-обращения* призван создать благоприятное впечатление от текста до его прочтения (высокое качество полиграфического исполнения, удобочитаемость текста, выделение главных аргументов, оптимальное сочетание текста и иллюстраций и т. п.).

5. *Уровень литературного мастерства* должен отвечать всем нормативным требованиям грамотной, выразительной речи (в ее письменной или аудиовизуальной форме).

6. *Своевременность появления PR-обращения* - залог его успеха. Прекрасный текст, великолепная аргументация могут оказаться бесполезными достижениями, если конкуренты опередили вас и освоили рынок быстрее всех.

Как и рекламное сообщение, PR-обращение строится по канонам журналистики новостей, четко распадаясь на три части - заголовочный комплекс, основной текст и реквизиты.

В заголовочном комплексе находится заголовок, слоган, рекламный призыв, иллюстрация и лидер-абзац. В основном тексте содержится полная информация о том, где, когда и почему будет проведена акция. Реквизиты содержат адрес организации, фирменную марку, телефоны и т. п.

По мнению Е. Голубковой, «удачный слоган имеет большее значение, чем весь текст рекламного или PR-обращения (если слоган неудачен, тексты обращений могут уже не понадобиться публике)». Поэтому формулировке слогана следует уделить самое пристальное внимание. При этом нужно помнить о том, что «не существует универсальных правил, соблюдение которых может гарантировать абсолютную уверенность в том, что ваши сообщения каждый раз будут безупречными».

PR-обращения в СМИ, как правило, «упаковываются» в виде различных *PR-текстов и журналистских материалов*. Широкая палитра жанров и разновидностей таких текстов и материалов (некоторые из которых называются рабочими документами специалиста PR) представлена в работах А. Кривоносова, Г. Тульчинского, А. Чумикова и др.

Одной из особенностей использования PR-обращений в СМИ является то, что они публикуются на нерекламных страницах газет и журналов. Уровень доверия к такой информации у населения выше. Именно поэтому PR-специалист строит свои тексты в соответствии с законами жанра этих нерекламных страниц, а в ряде случаев сам порой создает события, которые бы удовлетворяли требованиям этих страниц.

#### **4.4. Разновидности и особенности PR-текстов**

Рассмотрим кратко основные жанры и разновидности PR-текстов, опираясь на материалы книги А. Кривоносова «PR-тексты в системе публичных коммуникаций».

PR-текст - это сообщение, инициируемое базисным субъектом PR, являющееся неотъемлемой частью спланированных PR-коммуникаций, служащее решению определенных задач в области связей с общественностью и предназначенное для передачи через СМИ. PR-тексты, различаясь по форме, жанру, структуре и коммуникативным задачам, имеют ряд общих черт и признаков, которые отличают их от других текстов массовой информации, в частности журналистских и рекламных.

Любой PR-текст характеризуется тем, что:

- содержит PR-информацию;
- инициируется базисным субъектом PR;
- функционирует в пространстве публичных коммуникаций;
- служит целям формирования, приращения или поддержания публичного капитала;
- дает описание конкретного базисного PR-субъекта;
- обладает скрытым или (реже) прямым авторством;
- распространяется путем прямой рассылки, посредством личной доставки или через СМИ.

Существует следующая классификация PR-текстов:

- PR-тексты личные;
- специализированные PR-тексты;
- PR-тексты для общественности.

Еще одна классификация осуществляется в соответствии с носителем информации:

- письменные формы PR-текстов;
- устные PR-тексты;
- визуальные PR-тексты.

*Письменные PR-тексты.* Наиболее распространенные типы: пресс-релиз, бэкграундер, факт-лист, форма «вопрос - ответ», корпоративный бюллетень, позиционные заявления, выступление, фичер (занимательная статья), бай-лайнер, кейс-истории, отчет (годовой и квартальный), буклеты, корпоративные газеты и журналы, листовки, PR-программы и др. Эти

типы текстов представляют собой устоявшиеся текстовые формы, каждая из которых имеет свои особенности, правила построения, определенную сферу и условия применения.

*Устные формы PR-текстов* включают: ораторские выступления кандидата, заявления официального представителя, дикторский текст (чтение объявлений и т. п. по каналам ТВ и радио), распорядительные высказывания председателя собрания или спикера парламента.

*Визуальные формы PR-текстов:* рекламный фильм, видеоклип, слайд-фильм, фотография, коллаж, комикс, рекламная графика, товарный знак, фирменные цвета.

PR-тексты также разделяются на:

- *базисные PR-тексты*, в которых присутствуют все указанные типичные признаки (к ним относятся: пресс-релиз, бэкграундер, лист вопросов и ответов, исследовательские, образно-новостные, а также медиатексты, т. е. написанные PR-сотрудниками или журналистами и доведенные до общественности через СМИ (имиджевая статья, имиджевое интервью, кейс-история));

- *смежные PR-тексты*, которые имеют слабо выраженные признаки PR-текста: слоган; резюме; текст биографии персоны; пресс-ревью (копированные или сброшюрованные материалы печатных СМИ).

Основные виды PR-текстов, используемых в практике кампаний по связям с общественностью.

#### Пресс-релиз

Пресс-релиз является основным жанром PR-текста, содержащим предназначенную для прессы актуальную оперативную информацию о событии, касающемся базисного субъекта PR. Пресс-релиз может существовать сам по себе или быть приуроченным к пресс-конференции. В первом случае его цель - привлечь внимание и информировать, во втором - еще и пригласить журналистов и, возможно, иных лиц. В этом случае объем пресс-релиза не должен превышать одной страницы.

В пресс-релизе есть *три важнейшие части, соответствующее трем вопросам*: что? где? когда? В целом же пресс-релиз состоит из шести основных частей: адрес, заголовок, суть сообщения (что), детализация, подпись, координаты.

#### Бэкграундер

Бэкграундер (от англ. *backgrounder*) - жанр PR-текста, представляющий расширенную информацию текущего характера о субъекте PR, которая служит цели поддержания публичного капитала данного базисного субъекта PR. Бэкграундер относится к исследовательско-новостным жанрам PR-текста, содержит информацию о фоне, на котором происходит событие, о том, что ему предшествовало или стало причиной.

Бэкграундер - это информация текущего, событийного характера, регулярно отсылаемая для поддержания непрерывного потока новостей, исходящих из организации. Это дополнительный к пресс-релизу текст, не ограничиваемый пространством и отличающийся от пресс-релиза более широким освещением проблемы, события. Бэкграундер - это жанр, претендующий не на полноту анализа события, а на широту его освещения; это новость, не являющаяся сенсацией, о новых направлениях, о текущих мероприятиях. Бэкграундер обычно оформляется на бланке с логотипом организации.

#### Кейс-история

Кейс-история (англ. *case history*) - это разновидность информационного жанра, сообщение о благоприятном использовании потребителем продукта (услуги) или о разрешении проблемной ситуации.

Такие материалы охотно публикуют деловые и специализированные издания, поскольку эти материалы несут в себе некий образовательный аспект, а издание как бы помогает своим читателям, которые сталкиваются с подобными проблемами и ситуациями. Кейс-история активно используется в текстовых рекламных формах, поскольку предметом отражения данного текста является товар или услуга.

### **Обзорная статья**

Обзорная статья (англ. *round-up article*) - это материал, анализирующий и интегрирующий опыт нескольких фирм, организаций одной отрасли и, следовательно, являющийся компонентом экономических коммуникаций. Традиционно в качестве объекта PR-текста выступает определенный единичный субъект, которому этот журналистский материал особенно выгоден и нужен. Некоторые специалисты объединяют в одну подгруппу обзорные и аналитические статьи, уточняя, что в основном авторами таких материалов выступают эксперты или руководители компаний, которые анализируют определенную отрасль или сегмент рынка, подвергают экспертной оценке их динамику и перспективы развития, приводят соответствующие цифры. Такая статья, как и другие виды PR-текстов, должна поддерживать авторитет, имидж, репутацию фирмы и/или ее менеджмента, т. е. служить приращению публичного капитала базисного субъекта PR.

### **Годовой отчет**

Годовой отчет (англ. *annual report*.) - это комбинированный PR-текст, предназначенный как для внешней, так и для внутренней общест-венности, содержащий основную информацию, касающуюся деятельности субъекта экономических коммуникаций за календарный год. В мировой практике PR годовой отчет - это один из важнейших PR-текстов, активно применяемых в практике коммуникаций организации, являющийся своеобразной визитной карточкой данной организации. Годовой отчет практики называют имиджем фирмы в печатном варианте. Для PR в сфере финансов - это едва ли не основной текстовый документ.

Годовые отчеты составляются как отчеты для акционеров и отчеты для сотрудников организации. В качестве текста, предназначенного для общест-венности, годовой отчет несет двоякую функцию: он представляет результаты деятельности организации за определенный период и одно-временно является *корпоративным посланием общест-венности* - это



своеобразное средство признания достижений, которого они ждут. Для того чтобы действительно быть эффективным PR-инструментом и решать корпоративные задачи, годовой отчет обязан привлекать читателя и отражать корпоративный дух организации.

#### **Авторская статья**

Именная, или авторская, статья нередко называется *бай-лайнером* (англ. *by-liner*). Данная разновидность PR-текста относится к *образно-новостному жанру* PR-текстов и является самостоятельным первичным PR-текстом. Как правило, *написанная PR-специалистом и мнимо подписанная должностным лицом организации, именная статья обычно посвящена новостному событию*. Использование бай-лайнера придает публикации престижность, а также позволяет корпоративным спикерам высказывать свои взгляды в более авторитетной форме.

#### **Позиционное заявление**

Позиционное заявление - это краткое и аргументированное изложение позиции организации по какому-либо вопросу или доказательство своей правоты в какой-то ситуации. Оно призвано объявить или объяснить позицию, цели, политику организации или персоны по какому-либо социально значимому вопросу. Позиционное заявление может быть сделано заблаговременно, носить упреждающий, профилактический характер, либо сделано после того, как событие произошло.

#### **Занимательная статья, фичер**

Занимательная статья (от англ. *feature*) - это неформальный, легкий материал, цель которого не столько информировать, сколько развлекать. Стиль его неформальный, легкий, иногда юмористический. Статья может начинаться с примера-иллюстрации, анекдота, а суть излагается позднее. Конечная цель данного текста — упоминание в СМИ в наиболее привлекательном для читателя и компании контексте. Профессионально подготов-

ленные занимательные истории всегда могут украсить газетную полосу, переполненную проблемами и новостями, и привлечь читательский интерес.

Занимательная статья строится по следующей схеме: «описание - разъяснение - оценка»; она призвана в легком стиле подойти к серьезной проблеме и широко используется прежде всего в рекламных коммуникациях.

### **Построение PR-текста**

Следуя рекомендациям ряда отечественных авторов (например, И. Алешиной, А. Чумикова и др.) основными правилами написания PR-текстов будем считать следующие:

- простота изложения, краткость и ясность;
- использование простых слов, повседневного языка аудитории;
- убедительность: факты, цифры, «показ», репортерский стиль - «читатель - очевидец»;
- естественность стиля, соответствие события его описанию.

*Простота предложений и ясность формулировок* - основные требования к текстам в сфере PR, которые прежде всего должны быть понятны. При подготовке текста специалисту по PR не стоит забывать, что основная задача - не реализация собственных литературных талантов, а успешное восприятие текста получателем, которое возможно лишь тогда, когда получатель сможет быстро и в максимально полном объеме «декодировать» послание и воспринять основные мысли. Перегруженность красочными оборотами, образами, метафорами, эпитетами, отступлениями, которые могут встречаться в журналистских текстах, не свойственна текстам, используемым в PR.

При подготовке PR-текстов автору следует избегать избыточности выражений. Краткость при выражении своих мыслей - одно из основных требований к PR-текстам. Простота изложения должна сочетаться с использованием простых, общеупотребительных и нейтральных слов литературного языка, за исключением тех случаев, когда необходимо использование специальных терминов и сложных названий.

Считается, что употребление длинных слов также перегружает текст, поэтому *соотношение длинных и коротких, слов* не должно превышать соотношения 1:10. При подготовке некоторых PR-текстов (пресс-релиз) следует также избегать частого использования прилагательных и наречий, которые загромождают текст, а от использования причастных и деепричастных оборотов лучше совсем отказаться. В то же время активное использование глаголов и существительных придает тексту динамизм и облегчает его восприятие получателем - будь то журналист, редактор или непосредственно представитель общественности.

Для достижения ясности и краткости часто используются проверенные правила, принятые в информационных агентствах. Так, *краткие и ясные предложения не должны содержать более одной идеи или образа*. Средняя длина предложения *не должна превышать 20 слов*. Оптимальная длина предложения составляет 12-15 слов.

Большую роль играет и ритм текста - сочетание предложений, имеющих определенную длину. Одинаковая длина предложения создает ощущение монотонности. Наиболее удачным ритмом (чередованием предложений разной длины) считается *«длинное» - «короткое» — «очень короткое» — «немного длиннее»*.

Как и рекламное сообщение, PR-текст строится по канонам журналистики новостей, четко распадаясь на три части - *заголовочный комплекс, основной текст, реквизиты*.

Важное значение имеют такие факторы, как концепция обращения, идея PR-текста, его тема, дизайн PR-текста, уровень литературного мастерства, своевременность появления PR-текста.

Оригинальность PR-текста, его изюминка, отличает данный текст от подобных произведений других PR-агентств. Это может быть неожиданный аспект привычного явления, остроумное сравнение, мастерская характеристика достоинств кого-либо или чего-либо. Интересы целевой аудитории - надежный ориентир для создания выразительного, эффективного PR-текста. Текст должен восприниматься массовым сознанием

как привычный по форме, занимательный по содержанию, как полезный совет по своему практическому назначению.

Доверие публики к автору, составителям PR-текста (т. е. доверие к тексту) переносится затем на излагаемые идеи, доводы, аргументы и влияет, наконец, на планируемое изменение поведения целевой аудитории, на принятое избирателем решение.

Для написания эффективного PR-текста необходимо учитывать не только грамматические, стилистические факторы, но и психологические моменты восприятия информации человеком, важно учитывать жанровые особенности и направленность на определенную целевую аудиторию.

#### **4.5. Реализация кампании по связям с общественностью: проблема коммуникации**

При подготовке PR-обращений необходимо учитывать специфику не только целевой аудитории, но и каждого канала коммуникации.

Являясь наиболее эффективным и мощным каналом коммуникации, *телевидение стало основным и главным каналом массовой коммуникации.* Массовый характер коммуникации посредством телевидения не является абсолютной ценностью, поскольку не все PR-кампании проводятся в расчете на значительные сегменты общества. Более того, телевидение остается самым дорогим средством коммуникации. Поэтому использовать такой мощный рычаг PR-воздействия, как телевидение, нужно очень осторожно и аккуратно.

*Печатные СМИ* как источник информации обладают по сравнению с телевидением *несколькими важными преимуществами:* они более избирательны, более дешевы и позволяют аудитории при необходимости сохранить информацию. К сожалению, оперативность печатных СМИ значительно ниже электронных.

*Радио,* бывшее в свое время наиболее прогрессивным и оперативным каналом массовой информации, несколько сдало свои позиции. Тем не менее говорить о том, что радиовещание скоро совсем сойдет со сцены,

преждевременно. Основной особенностью радио является фоновый характер восприятия сообщений. Поэтому, если планом PR-кампании предусмотрено использование радиопередач, необходимо добиться, чтобы они повторялись несколько раз в день (табл. 4.1).

Таблица 4.1

Преимущества и недостатки основных средств коммуникации

Название СМК	Плюсы	Минусы
Газеты	Гибкость, своевременность, большой охват местного рынка, широкое признание и принятие	Кратковременность существования, низкое качество воспроизведения, незначительная аудитория «вторичных читателей»
Телевидение	Сочетание изображения, звука и движения, чувственное воздействие, высокая степень привлечения внимания, широта охвата	Высокая абсолютная стоимость, перегруженность рекламой, мимолетность рекламного контакта, меньшая избирательность аудитории
Радио	Избирательность аудитории, массовость использования, высокая географическая и демографическая избирательность, доступность расценок	Представление только звуковыми средствами, степень привлечения внимания ниже, чем у телевидения, мимолетность рекламного контакта
Журналы	Высокая географическая и демографическая избирательность, достоверность, престижность, высокое качество воспроизведения, длительность существования, значительное число «вторичных читателей»	Длительный временной разрыв между покупкой места и появлением рекламы, наличие бесполезного тиража, отсутствие гарантии размещения объявления в предпочтительном месте
Наружная реклама	Гибкость, высокая частота повторных контактов, невысокая стоимость, слабая конкуренция	Отсутствие избирательности аудитории, ограничения творческого характера

В последнее время к традиционным средствам массовой коммуникации добавился такой мощный канал, как *Интернет*. Бурное развитие Интернета в последние годы привело к возникновению феномена журналистики online, когда количество каналов коммуникации не позволяет добиться полного контроля над ними. Коммуникации посредством глобаль-

ной сети Интернет, построенные на принципе общения многих со многими, самым радикальным образом отличаются от традиционных средств массовой информации, которые основываются на принципе распространения сообщений от одного ко многим. Еще одним важным каналом коммуникации являются *выставки*. В современной России выставочный бизнес очень динамично развивается. По мнению Е. Голубковой, «выставки-продажи в среднем дают фирме 18% новых покупателей. Это позволяет сделать вывод, что доходы от выставок-продаж превышают доходы от других составляющих маркетинговых программ - особенно в тех случаях, когда нужны новые покупатели».

Участие в выставке можно превратить в одно из центральных мероприятий в PR-кампании. Однако утверждение, что в каждой кампании по связям с общественностью необходимо отвести место для выставки, было бы слишком категоричным.

#### **4.6. Проведение PR-кампании в условиях ограниченных ресурсов**

Обычно полагают, что при проведении PR-кампании мы имеем дело лишь с тремя основными ресурсами: временем, людьми и деньгами. Разумеется, эти ресурсы основные, но в практике реальной работы приходится учитывать, задействовать и оптимизировать гораздо большее число возможностей.

Дополнительные ресурсы PR-кампании следующие.

##### **Корпоративные:**

- производственная база, торговые площади, клиентские базы заказчиков;
- наличие аналитического и маркетингового отделов;
- система связей в производственном и сбытовом циклах;
- владение информацией;
- командная работа;
- связь с федеральным центром и соседними областями;
- развитая инфраструктура;

- грамотное юридическое и бухгалтерское обслуживание;
- хорошие отношения с поставщиками;
- качественная социально-экономическая программа;
- природные и климатические условия и т. д.

- **Глобальные:**

- политическая и экономическая **ситуация в стране (спад или подъем в экономике)**;
- уровень конкуренции на рынке;
- социальная активность населения;
- союзники (объединения, ассоциации, фонды);
- особенности регионального (государственного) **менталитета населения.**

- **Уникальные:**

- административный ресурс (лоббирование);
- влияние на СМИ;
- межличностные отношения с бизнес-, политической и творческой элитой;
- творческие ресурсы (нестандартные технологии);
- наличие идеологии (миссии в компании);
- личный имидж руководителя;
- история фирмы (связи, достижения).

При выборе PR-средств важно помнить о целях PR. Четкое понимание целей, грамотное планирование, прогнозирование и конструирование ожидаемого результата - это важнейшие шаги к осуществлению успешной ресурсосберегающей PR-кампании.

Если предстоит *провести PR-кампанию с ограниченными финансовыми возможностями*, необходимо максимально полно воспользоваться нестандартными технологиями. Нестандартные подходы, обеспеченные творческим потенциалом кампании, могут естественным образом привлечь внимание СМИ и общественности. Однако излишне современные формы проведения PR-кампаний, как правило, дают слабый результат, так

как совсем непросто убедить целевую аудиторию отказаться от привычных для них форм потребления товара. По результатам исследований, *новых элементов в кампании может быть порядка 15%*. Креативные предложения и информационные поводы должны быть привлекательными, яркими, заметными, запоминающимися, легко воспринимаемыми, с эмоциональным «крючком интереса» для целевой аудитории. Выделение определенного товара, его качества, степени полезности в обществе должно быть убедительным и оригинальным.

*В условиях недостатка времени* для проведения PR-кампании этот ресурс можно восполнить за счет выбора оптимальной стратегии. Существуют следующие закономерности: если PR-кампания проводится при дефиците времени, то она носит авральный, оборонительный, наступательный (агрессивный), антикризисный или неортодоксальный характер.

При одинаковой задаче «короткая» PR-кампания обычно требует больше финансовых затрат, чем та, которая развивается в течение достаточно длительного времени. Это связано прежде всего с необходимым этапом знакомства, адаптации населения к продаваемому товару (или «товару», если речь идет о человеке - например, применительно к избирательной кампании).

Одна из главных дополнительных возможностей при проведении PR-кампании — *административный ресурс*. Лоббирование — один из наиболее дорогостоящих ресурсов. Однако если у вас уже сложились хорошие отношения с администрацией, то возможно снижение издержек в целом за счет позитивного межличностного контакта. Основанием для грамотного лоббирования станут не вымышленные, а вполне конкретные факты, цифры и события. Их необходимо кропотливо и целенаправленно выстраивать в имиджевую цепь, ведя к общественно значимому финалу. В любой стране мира есть бюджетные программы, федеральные и муниципальные заказы, социальные пакеты и т. д. Совмещение PR-кампании с государственными программами позволяет сократить затраты.



Все более значимым ресурсом компании становится *личностный ресурс главы фирмы, его образ*, сложившийся у потенциальных потребителей. Соответствие образа и реальных результатов деятельности лидера в представлении населения порой может определить исход всей PR-кампании. Игнорирование либо недостаточно тщательная проработка «лидерского» этапа PR-кампании может резко снизить эффективность при общем повышении затрат на ее проведение.

Один из возможных ресурсов — *верное определение того, к какому «позитиву», кумиру, лидеру следует присоединить PR-объект*. Зачастую поиск идет как на уровне вечных ценностей (миф, архетип, стереотип), так и на уровне потребительских ценностей, соответствующих данному товару. Этот процесс безусловно творческий и позволяет использовать чужие затраты на уже сформированное у потребителей позитивное отношение к чему-либо внутри PR-кампании собственного продукта.

На непростом пути экономии ресурсов можно сделать целый *ряд существенных ошибок*:

- «возвышение» своего имиджа путем «снижения» (по выражению Л. Викентьева), точнее очернения, конкурентов;
- решение всех вопросов лоббированием своих интересов во властных структурах;
- отсутствие хорошей стратегии и плана, что приводит к распылению ресурсов;
- медлительность и бюрократизм в принятии решений;
- неэффективные средства и технологии решения поставленных задач;
- слепое копирование чужого опыта, отсутствие креативного подхода.

Вместе с тем возможности проведения эффективной PR-кампании в условиях ограничения ресурсов бывают достаточно широки при условии профессионального и системного применения имеющихся коммуникативных технологий, а также нестандартного творческого отношения к делу.

#### 4.7. Реализация PR-кампании: учет и контроль

При реализации кампаний по связям с общественностью учет времени имеет самое принципиальное значение. Он может проявляться в таких аспектах, как длительность, интенсивность, своевременность, последовательность, соотнесенность во времени, распределение по этапам, частоте (сообщений или мероприятий) и т. д.

*Фактор времени* следует учитывать, во-первых, при подготовке любых информационных материалов для СМИ и приглашении участников. Дело в том, что существует определенный период времени - срок исполнения заказа, который требуется для подготовки информации к выпуску программы или выхода печатного тиража. Также при проведении любых специальных мероприятий с участием официальных лиц следует учитывать, что их график работы очень насыщен и расписывается на несколько месяцев вперед. План визитов и мероприятий с участием высших должностных лиц государства обычно составляется с перспективой на год и более. Поэтому очень важной представляется своевременная рассылка приглашений на специальное мероприятие, а также своевременная рассылка информационных материалов для СМИ.

Во-вторых, *огромное влияние на всю PR-кампанию оказывает время ее проведения, длительность, дата и даже время начала основных мероприятий.* Дело в том, что функционирование всех сторон жизни общества носит сезонный или как минимум циклический характер. Если взять, к примеру, сферу политики, то окажется, что политическая жизнь в демократическом обществе бурлит во время выборов и затихает между ними. Отмечается, что летом, во время парламентских отпусков, также наблюдается некоторое политическое затишье. Более того, перенос даты выборов на другой срок зачастую оказывается выгоден той или иной политической силе. Дату мероприятия также нужно выбирать с очень большим вниманием, так как нужно постараться избежать пересечения с более значимыми событиями.

*На этапе реализации кампаний по связям с общественностью очень важно не допустить срыва запланированных мероприятий. Для этого нужно очень четко понимать, в чем заключаются контрольные функции менеджера по связям с общественностью. Дело в том, что отмена или откладывание запланированных мероприятий, о которых было заявлено на этапе планирования, приводит к подрыву имиджа всей организации. Если же дело пущено на самотек, положительного результата добиться невозможно.*

Существует по меньшей мере *три вида контроля*, которые обязательно используются во время PR-кампаний.

*Предварительный*, сводящийся к оценке и анализу запланированных мероприятий накануне их проведения в целях окончательной подготовки к событию.

*Текущий*, проводящийся во время мероприятий в целях оперативного реагирования на непредвиденные обстоятельства.

*Обратный*, осуществляющийся после каждого мероприятия или этапа кампании для устранения или анализа допущенных ошибок.

Контрольная функция осуществляется при помощи предварительной формулировки конкретных стандартов проведения мероприятий. Эти стандарты должны быть достижимыми и допускать небольшие отклонения. Нельзя задавать очень высокие стандарты неопытным специалистам, так как это приводит к потере уверенности в своих силах. Более разумной стратегией является постепенное повышение стандартов, сопровождаемое поощрениями за успешное выполнение заданий.

#### **4.8. PR-кампания как проект и объект проектного менеджмента**

Как известно, любая совместная деятельность людей требует управления. И чем сложнее эта деятельность, чем больше она охватывает людей и чем масштабнее цель, задачи деятельности, тем больше требований предъявляется к управлению (менеджменту) и субъектам управленческой деятельности (менеджерам). В ответ на потребности практики и как реак-

ция на возрастание роли управленческой составляющей в бизнесе во второй половине XX в. появилась новая управленческая дисциплина - управление проектами (*project management*). Управление проектами - это область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются определенные цели, а также оптимизируется использование ресурсов (время, деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.) в рамках определенного проекта.

В связи с этим возникает вопрос о возможности и условиях применения методологии *project management* (управления проектами) к PR-кампании, для чего рассмотрим концепцию проектного менеджмента и в этом контексте компоненты и принципы кампании по связям с общественностью.

В концепции проектного менеджмента под *проектом* понимается уникальная по характеру деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение определенного результата, создание определенного, уникального продукта или услуги. Примерами типичных проектов являются создание или проектирование различных потребительских продуктов (строительные сооружения, оборудование, электронные устройства). Примерами проектов другого рода являются переезд в новое здание, изменения в организационной структуре компании, подготовка и проведение научного эксперимента или конференции и т. д.

Проект - это путь, приводящий большинство новых работ к завершению. Проекты выполняются во всех организациях, но любой проект просто нуждается в некотором уровне управления. Причем чем больше проект и чем он сложнее, тем больше его потребность в более формализованном, стандартизированном и структурированном процессе управления. Можно, держа «все в голове», справиться с управлением проектом из 3 человек на 300 человеко-часов. Однако невозможно тем же способом эффективно управлять проектом из 5 человек с трудоемкостью 1 000 человеко-часов. Проект из 10 человек на 5000 человеко-часов нуждается в более формализованном управлении и т. д.

Проекты могут управляться с применением общего набора процессов (функций) управления. Термин «управление проектом» относится как раз к таким процессам, которые позволяют организовать работу по созданию или усовершенствованию продукта. Проектный формат в последние десятилетия широко используется не только бизнес-структурами, но также некоммерческими и государственными организациями.

К числу *атрибутов проекта* относятся: цель, задачи, сложность (размеры, количество участников, стоимость), неопределенность, достижение целей, затраты, качество, сроки, риски, уникальность, ограниченность во времени, результаты.

Любым проектам присущи *ограничения*, лимиты. Классически эти ограничения определены как объем (*cost*), время (*time*) и стоимость (*scope*). Это так называемая *тройственная ограниченность*, которая описывает баланс между объемом, стоимостью, временем и качеством. Позже было добавлено четвертое ограничение - качество (*quality*). Классический треугольник управления проектами показывает, что каждая его сторона представляет ограничение и ни одна из сторон этого треугольника не может быть изменена без оказания влияния на другие. Дальнейшее уточнение ограничений отделяет качество и действие от объема и превращает качество в четвертое ограничение.

Ограниченность времени определяется количеством доступного времени для завершения проекта. Ограниченность стоимости определяется бюджетом, выделенным для осуществления проекта. Ограниченность объема определяется набором необходимых действий для достижения конечного результата проекта. Эти три ограниченности часто соперничают: увеличение объема обычно означает увеличение сроков (времени) и стоимости, сжатые сроки (время) могут означать увеличение стоимости и уменьшение объемов и небольшой бюджет (стоимость) может означать увеличение сроков (времени) и уменьшение объемов.

Управление проектами является наукой о применении инструментов и технологий, которые дают возможность команде (не только управляю-

щему проектом) организовать их работу с учетом этих ограничений. Иной подход к управлению проектами рассматривает следующие три ограниченности: *финансы, время и человеческий ресурс*. При возникшей необходимости сокращения сроков (время) можно увеличить количество занятых людей для решения этой проблемы, что непременно приведет к увеличению бюджета. За счет выполнения этой задачи скорее можно избежать роста бюджета, уменьшая равную величину затрат в любом другом сегменте проекта.

Проекты могут управляться с использованием набора соответствующих *процессов проектного менеджмента*. Практически один и тот же набор процессов может использоваться вне зависимости от типа проекта. К примеру, все проекты должны быть определены и спланированы, все проекты должны обеспечиваться процессами управления объемом, рисками, качеством, бюджетом и т. д. Проектный менеджмент определяет общие процессы управления и контроля для проекта. Но сам по себе проектный менеджмент не приводит к получению результатов или продуктов проекта. Поэтому менеджеру кроме управленческих действий следует также предусмотреть и все действия, необходимые для создания специфических продуктов данного проекта. Эти коллективные действия, связанные с созданием продуктов проекта, принято называть *жизненным циклом проекта*.

Подобно тому как существуют *общие процессы управления проектом*, применимые к большинству проектов, существуют также и *общие модели*, которые могут служить руководством по определению жизненного цикла проекта. Эти модели ценны тем, что экономят время проектным командам при разработке рабочего плана проекта «с чистого листа». Примером одной из моделей жизненного цикла является распространенная *базовая модель «Водопад»*. Эта модель представляет основной подход, который может применяться в любом проекте. Чаще всего специалистам приходится работать согласно алгоритму, описанному в табл. 4.2.

Таблица 4.2

## Алгоритм базовой модели «Водопад»

Очередность	Область концентрации внимания	Название фазы
1	Понимание требований к результату' проекта	Фаза анализа
2	Проектирование результата	Фаза проектирования
3	Создание и тестирование результата	Фаза реализации
4	Внедрение рез\ льтата	Фаза реализации

В настоящее время разработан и апробирован целый ряд моделей и методологий управления проектами, сформулированы базовые процедуры и стандарты управления проектами, которые охватывают все области проектной деятельности.

Согласно одной из наиболее известных моделей управления проектами, содержащейся в «Руководстве к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®)», разработанном Институтом управления проектами США (*Project Management Institute*), все процессы управления проектами распределены по следующим девяти областям знаний:

- управление интеграцией проекта;
- управление содержанием проекта;
- управление сроками проекта;
- управление стоимостью проекта;
- управление качеством проекта;
- управление человеческими ресурсами проекта;
- управление коммуникациями проекта;
- управление рисками проекта;
- управление поставками проекта.

Методология управления проектами предоставляет подходы, процессы, процедуры и приемы для руководства людьми и их рабочей нагрузкой. Одним из наибольших преимуществ использования общей методологии является возможность повторного использования. Единоразово разработан-

ные процессы, процедуры и шаблоны могут быть использованы (возможно, с небольшими модификациями) во всех будущих проектах. Согласно традиционной методологии, *основными элементами управления проектом являются:*

- определение среды осуществления проекта;
- формулирование проекта;
- планирование проекта;
- техническое выполнение проекта;
- контроль над выполнением проекта.

Еще одним примером такой методологии является процесс управления проектом (процесс TenStep), который предлагает собственный *пошаговый подход*.

1. Определение работ (оценка величины, масштаба проекта и применимости процессов управления к данному проекту).
2. Составление графика и бюджета.
3. Управление графиком и бюджетом.
4. Управление неотложными вопросами.
5. Управление изменениями.
6. Управление коммуникациями.
7. Управление рисками.
8. Управление людьми.
9. Управление качеством.
10. Управление параметрами.

Эти десять шагов методологии TenStep, как подчеркивают ее создатели, вовсе не составляют последовательность. Действительно, прежде чем управлять проектом, его надо определить и спланировать. Следовательно, шаги 1 и 2 должны быть сделаны прежде остальных. Однако почти все последующие действия в шагах с 3 по 10 выполняются параллельно. Это значит, что руководитель проекта будет управлять графиком и бюджетом (шаг 3), управлять изменениями (шаг 5), качеством (шаг 8) и т. д. в течение всего проекта. Подчеркнем, что шаг 3 - ключевой шаг инте-



грации процессов. Во время выполнения проекта все процессы управления объединяются в *шаге 3*. Объединение возникает именно здесь благодаря доминирующей философии процесса TenStep: «Выполняется все, что запланировано». Иными словами, все работы проекта должны быть включены в график. Если какое-либо действие не запланировано и, соответственно, отсутствует в графике, то оно выполняться не должно.

*График проекта* - точка фокусировки управления всеми запланированными работами, где объединены все процессы управления проектом. Вы должны предусмотреть в графике действия и необходимое время для коммуникаций, управления объемом, возможность его коррекции, а также все прочие работы по управлению проектом. Объединение возникает, когда процессы управления соприкасаются друг с другом и налагаются на процессы жизненного цикла проекта.

Важную роль в процессе TenStep играют его *базовые принципы*, находящие отражение во всем содержании процесса управления проектами. Они сформулированы следующим образом:

- управляйте гибко;
- применяйте предложенные принципы в любых проектах;
- управляйте устремленно;
- стройте партнерство с клиентом;
- устанавливайте процессы управления заранее;
- делегируйте полномочия сотрудникам.

Рассматриваемая методология управления проектами является «зонтиком», под которым выполняются все другие работы проекта.

*Итак, посмотрим на PR-кампанию как на проект и объект проектного менеджмента.*

Благодаря своим характеристикам PR-кампания вполне обоснованно может быть идентифицирована как проект и рассмотрена в контексте концепции проектного менеджмента. Такой взгляд позволяет обеспечить системный и комплексный подход при решении организационно-

управленческих задач кампании, не упустить ключевые вопросы процесса ее подготовки и реализации.

Рассмотрение PR-проекта с точки зрения упомянутой выше методологии TenStep позволяет прежде всего сделать вывод об областях знаний, деятельности и управленческих проблемах, с которыми мы столкнемся, готовя и реализуя PR-кампанию. Это интеграция структурных компонентов и этапов кампании, ее содержание, сроки проведения, стоимость, качество, человеческие ресурсы, коммуникации, риски и поставки. При этом основными процедурами управления PR-проектом по методологии PMI будут: определение требований к проекту кампании; постановка четких и достижимых целей; балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости; адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных заинтересованных лиц.

В подготовке и реализации PR-кампании в целом особое значение имеет *планирование*, во многом определяющее конечный результат, успех или неудачу кампании. В этом контексте группа планирования:

- определяет цели, планирует действия для их достижения;
- разрабатывает план управления проектом;
- создает иерархическую структуру работ;
- определяет состав и взаимосвязи операций;
- оценивает ресурсы и длительность операций;
- разрабатывает расписание;
- определяет стоимостную оценку;
- разрабатывает бюджет расходов;
- планирует качество;
- планирует человеческие ресурсы;
- планирует коммуникации;
- идентифицирует, анализирует и планирует риски.

После этапа планирования наступает *этап реализации* (исполнения) PR-проекта, для которого характерна своя группа процессов деятельности:

- руководство и управление исполнением проекта;
- процесс обеспечения качества;
- набор команды проекта;
- распространение и получение информации;
- выбор партнеров.

Концепция управления PR-проектом, согласно PMI, предполагает также группу процессов мониторинга и управления, которая регулярно оценивает прогресс проекта и осуществляет мониторинг, чтобы обнаружить отклонения от плана управления проектом и в случае необходимости провести корректирующие действия для достижения целей проекта. Процесс мониторинга и управления включает в себя:

- мониторинг и управление работами проекта;
- общее управление изменениями;
- управление содержанием;
- управление расписанием;
- управление стоимостью;
- процесс контроля качества;
- управление командой проекта;
- отчетность по исполнению;
- управление участниками проекта;
- наблюдение и управление рисками;
- администрирование контрактов.

Группа завершающих процессов предполагает закрытие проекта.

#### Контрольные вопросы

1. В чем основные особенности этапа реализации кампании по связям с общественностью?
2. Сформулируйте понятие специального события.
3. Какие вы знаете типы таких событий?
4. Что такое умышленно созданные PR-события?

5. Расшифруйте и прокомментируйте формулу проведения мероприятия 4P + 1F.

6. Каков алгоритм PR-мероприятия (по А. В. Шумовичу)?

7. Используя алгоритм разработки и проведения спецмероприятия, предложенный А. В. Шумовичем, разработайте проект мероприятия (конференции, олимпиады, фестиваля и т. д.).

8. Осуществив мониторинг местных СМИ, реконструируйте спецмероприятия, которые произошли в регионе за последний месяц.

9. Какова структура PR-обращения?

10. Назовите правила подготовки и написания PR-текста.

11. Охарактеризуйте письменные PR-тексты.

10. Что такое первичные и вторичные PR-тексты?

11. Для чего служит позиционное заявление?

12. Каковы особенности проведения PR-кампании в условиях ограниченных ресурсов?

## **5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП PR-КАМПАНИИ**

Заключительный этап проведения PR-кампании состоит из нескольких стадий, или элементов: написание отчета, пресс-клиппинг, оценка эффективности, оценка перспектив дальнейшей деятельности. Наибольшую трудность на этом этапе представляет, по мнению специалистов, *проблема оценки эффективности всей кампании*. Необходимо сразу отметить, что исследование эффективности в большинстве случаев PR-деятельности не рассматривается как нечто само собой разумеющееся. Так, например, в Великобритании 60-70% всех программ по связям с общественностью никак не оцениваются организаторами.

### **5.1. Оценка эффективности PR-кампании**

Такая ситуация вряд ли может быть признана нормальной. По мнению известных российских специалистов А. Ситникова и И. Крылова, авторов предисловия к книге «Самые успешные PR-кампании в мировой практике», разговоры отечественных специалистов о принципиальной неизмеримости эффекта PR-кампании в отличие от рекламных и директмаркетинговых кампаний - только отговорки. По их мнению, это свидетельствует о нежелании заказывать соответствующие исследования или, точнее, доказывать заказчику необходимость постоянных социологических замеров для точной оценки эффекта PR.

Почему же необходима и в чем состоит проблема оценки эффективности PR-кампании?

Первое: на PR-кампанию тратятся значительные ресурсы организации. Именно по этой причине кампания по связям с общественностью начинается, сопровождается и завершается социальными исследованиями, призванными выявить, что же реально изменилось в результате ее проведения, что улучшилось, какова эффективность затраченных средств. Руководители большинства коммерческих предприятий разделяют мнение, что связи с общественностью должны давать измеримую отдачу, и специали-

стам по связям с общественностью редко удается убедить руководство в «невозможности измерить» результаты их работы.

Проблема с оценкой эффективности PR-кампаний имеет очень много общего с проблемами оценки эффективности рекламных кампаний. Ни в нашей стране, ни за рубежом до сих пор не найдена точная зависимость между суммами, затраченными на конкретные рекламные кампании, и их результатами из-за наличия множества побочных факторов. Например, трудно провести грань между действием рекламных мероприятий и результатами личных продаж, деятельности: коммерческих агентов, неожиданно возникших специфических условий (сезонности, изменения цен и т. д.).

Действительно, как и в случае с рекламой, PR-кампании испытывают влияние огромного количества посторонних факторов. При этом если стандартные рекламные кампании рассчитаны на немедленный эффект, выражающийся в увеличении продаж при сохранении прежних условий, то PR-коммуникации рассчитаны на достижение стратегических целей и тем самым не обязательно должны приносить сиюминутную отдачу.

Чтобы всерьез говорить об оценке эффективности PR-кампании, надо иметь в виду, что реальная оценка эффективности PR-кампании возможна только тогда, когда у нее есть четкая цель и ее результат соотносится с поставленной целью. Поэтому, как уже отмечалось, критерии, параметры оценки эффективности должны быть заложены и определены на этапе планирования. В ином случае возможен лишь субъективный, «вкусовой подход».

Возможна ситуация, когда перед PR-кампанией ставится не одна, а несколько целей. В этом случае необходим ряд систем оценок эффективности, каждая из которых характеризуется собственными показателями. Следует учитывать такие феномены, как «отложенность эффекта» (всех результатов, общего эффекта кампания сразу дать не может, их следует ожидать в перспективе); «опосредованность эффекта» (как правило, PR-кампания сопровождается рекламой, маркетинговой поддержкой, соответ-

ствующей работой с персоналом, поэтому оценить реальный эффект каждой из составляющих весьма проблематично).

В российской практике наиболее распространенным методом оценки эффективности PR-кампаний стал анализ публикаций в прессе, который заключается в постоянном мониторинге публикаций в прессе и других СМИ, затрагивающих тематику проводимой PR-кампании. Этот метод достаточно надежен и экономичен. Подборка таких публикаций оказывается весьма кстати не только для оценки эффективности, но и для составления отчета.

Кроме простого подсчета количества публикаций применяется оценка их качества и соответствия намеченным PR-кампанией целям. Пресс-клиппинг и анализ публикаций в прессе является одним из самых проверенных методов оценки эффективности, но, тем не менее, для комплексной оценки его одного явно недостаточно.

Эффективность кампании по связям с общественностью наиболее точно измеряется комплексными методиками, сочетающими в себе как неформальные, так и формальные методы. При этом не обязательно всегда проводить широкомасштабные исследования, считает британский специалист Р. Хэйвуд. Так, в некоторых случаях выборки из 100 или 200 опрашиваемых может быть достаточно для получения сравнительно точной оценки. Применение комплексных методик оценки эффективности кампаний по связям с общественностью обусловлено тем, что приходится учитывать очень большое количество внешних факторов, возникающих как в результате основной деятельности организации, так и в результате воздействия рыночной конъюнктуры.

Ряд специалистов, отмечая трудности точного измерения эффективности кампании в сфере связей с общественностью, тем не менее подчеркивают, что существует возможность обнаружения относительной эффективности этих кампаний по аналогии с оценкой результативности рекламных кампаний. В этой связи они выделяют два основных направления:

- во-первых, по соотношению «объемов продаж (в денежном выражении) или прибыли до и после проведения кампании и затраченной на нее суммы;

- во-вторых, изменением процента информированности заданной рекламной аудитории о рекламодателе, его товарном знаке, продукции и услугах. В последнем случае эффективность рекламы оценивается тем, насколько эффективно она выполняет свою информационную функцию».

Оба подхода возможны и для кампаний по связям с общественностью.

## **5.2. Формы, методы и критерии оценки эффективности PR-кампании**

По мнению некоторых российских специалистов, на практике реализуются следующие формы оценки эффективности.

- Система «план-факт». Результативность PR-кампании оценивается с точки зрения реализации поставленной цели/целей, выполнения всех запланированных мероприятий.

- Система «от достигнутого», как правило, применяется при достаточно регулярных акциях одного типа (например, ежегодный «день открытых дверей» или годовое собрание акционеров), позволяет сравнить планируемые показатели сходных мероприятий, выделить достижения или их отсутствие (естественно, учитывается и бюджет каждого из сравниваемых мероприятий).

Л. Азарова, К. Иванова, И. Яковлев выделяют четыре основных направления оценки PR-кампании: во-первых, оценка распространения информации (включает в себя три измерения сообщений — размещение, понятность сообщения, удержание в памяти); во-вторых, оценка влияния на ценностные установки (измеряются выраженность и направленность установок до и после проведения кампании, отслеживается появление новых установок); в-третьих, «оценка поведенческих целей» (используются опросы, наблюдения, качественные методы); в-четвертых, оценка числа со-



**бытии** в контролируемых и неконтролируемых СМИ (PR-тексты, встречи с журналистами, публикации для каждой группы).

По мнению А. Чумикова, при оценке эффективности PR прежде всего следует учесть тот факт, что связи с общественностью - это вид информационной деятельности, следовательно, измерению подлежит то, что связано с производством и использованием информационных продуктов. Конкретно могут учитываться и подсчитываться следующие параметры.

*Во-первых*, количество подготовленных информационных продуктов, среди которых следует выделить базовые информационные продукты (справка о результатах исследования, стратегическая концепция, тактический план, сценарий акции, рабочая смета) и оперативные информационные продукты (информационный пакет, письмо, релиз, анонсы, приглашения и т. д.). Возможна не только количественная, но и качественная оценка этого параметра - тестирование (и последующая корректировка) подготовленного информационного продукта.

*Во-вторых*, «количество лиц/организаций/СМИ, получивших подготовительные информационные продукты». «Набор позиций», которые на данном этапе подлежат изучению и измерению, следующий: адресаты, которым направлены оперативные информационные продукты (по списку, предоставленному заказчиком, и списку, составленному PR-специалистом в результате анализа целевых аудиторий), и адресаты, получившие направленные информационные продукты (список включает в себя как перечень организаций/СМИ, где зафиксирован сам факт получения информации, так и перечень организаций/СМИ, где последовала какая-либо реакция на полученную информацию).

*В-третьих*, «количество изменений, произошедших в результате получения информационных продуктов». Среди показателей данного ряда могут быть выделены параметры, «подверженные» прямым, непосредственным, точным измерениям (количество субъектов, отреагировавших на полученную информацию, персон, пришедших на спецмероприятие, количество СМИ, разместивших полученную информацию, и т.д.), и па-

раметры, характеризующие косвенные, приблизительные, ориентированные измерения (проценты участников целевой аудитории, изменивших свое мнение/отношение, сменивших/сформулировавших свои интересы, потребности, ценности в соответствии с ожиданиями заказчика, совершивших желательные для заказчика действия в направлении предложенного товара или услуги).

*В-четвертых*, «количество информационных циклов, связанных с производством и использованием информационных продуктов». Под циклами подразумевается количество операций по подготовке/ рассылке/отслеживанию эффекта обратной связи, произведенного информационными продуктами (чем больше операций, тем выше количественный уровень эффекта).

На Западе пользуются популярностью различные методики оценки эффективности PR-кампаний.

Так, Д. Бернет и С. Мориарти являются сторонниками использования для оценки эффективности PR-кампании модели «рекламной пирамиды», которую они называют «моделью иерархии результатов». Эти исследователи приводят ряд модификаций, используемых при оценке эффективности в коммуникативных технологиях (модель AIDA «от осведомленности и интереса - к желанию, а затем к действию», модель «думать - чувствовать — делать», модель ЕСВ, модель доменов - «одновременное воздействие на восприятие, обучение и убеждение потребителей»).

Суть данного подхода заключается в том, что проводящему исследование эффективности PR-кампании предлагается последовательно оценить результаты по трем основным «ступеням» оказываемого воздействия: информирование целевых групп (оцениваются интенсивность распространения информации, степень ее достижения и усвояемости конкретными аудиториями; единицы измерения - процент охвата целевых аудиторий, объем прочитанного материала, время слушания и просмотра и т. д.), оценка реакции групп общественности (оценивается степень инте-

реса и понимания; основной метод - опрос аудитории), оценка эффекта кампании в целом, понимаемого как изменение поведения людей (основные методы - опрос или «измерение показателей поведения» - увеличение количества заявок на информацию, справок об услугах, уменьшение жалоб и т. д.).

Необходимо отметить, что если целями PR-кампании является только информирование общественности или формирование позитивного отношения к организации, то оценка производится только по первому (или первому и второму) показателю, однако, как указывается в специальной литературе, в целом эффект кампании тем выше, чем более системный характер она носит.

Д. Бернет и С. Мориарти предлагают следующую схему оценки эффективности PR-деятельности в целом и PR-кампаний в частности.

*Во-первых, «определение числа контактов с потребителями, обеспеченного средствами распространения информации».* По итогам измерения клиенту предоставляется отчет, в котором указываются все средства распространения информации, сообщение сведений о товаре. Данный отчет завершается пересчетом «эфирного времени и места в печатных СМИ» по расценкам на рекламу. Таким образом оценивается «экономический результат» PR-кампании как уменьшение затратности средств организации на коммуникационную политику. Отметим, что российские практики давно освоили эту методику. Измерение эффективности, например, PR-текстов часто осуществляется с «помощью линейки» (измеряется площадь опубликованного материала, затем она переводится в стоимость соответствующего объема рекламных модулей).

*Во-вторых, «оценка изменения осведомленности, понимания и отношения».* Для получения такой оценки предлагается «собирать данные об ответах потребителей на разные вопросы» (например, уровень запоминаемости сообщения, свободного тиражирования сообщений реципиентами, т. е. измерение влияния основных условий коммуникаций, изменение отношения к организации и т. д.).

*В-третьих, «оценка влияния публич рилейнз на показатели сбыта и прибыли».* Очевидна «маркетинговая ориентированность» Д. Вернет и С. Мориарти («данные о влиянии PR на показатели сбыта и прибыли (если оно имело место) служат наиболее надежной оценкой эффективности этого вида маркетинговых коммуникаций»), однако предлагаемая методика целиком «оценочна», «предположительна», поскольку вклад PR в достижение этих показателей основывается на «личном опыте руководителей предприятия», посчитавших, например, что доля PR в увеличении продаж составила 15%, в этом случае возможен экономический расчет эффективности PR - составляющий «доход от инвестиций в PR», «прибыль от инвестиций в PR» и т. д.

С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум, анализируя теорию и практику оценки эффективности, предлагают связать ее с понятием «оценочного исследования» и выделяют три его основных этапа: оценку на этапе концептуализации и разработки программ, мониторинг и отчетность реализации программы, оценку целесообразности программы с точки зрения ее итогового воздействия и эффективности.

На *этапе подготовки PR-кампании* («концептуализация и разработка программы») следует прежде всего еще раз оценить адекватность исходной информации, проводится также анализ организации и пригодности программы, избранной тактики и стратегии сообщений именно для данных целевых групп и данной организации, заключительной фазой оценки этапа подготовки программы является анализ качества сообщений и других элементов презентации. Основными методами исследования здесь выступает анализ, «тесты на удобочитаемость», в целом мониторинг СМИ.

На *этапе реализации* («мониторинг и отчетность реализации программы») оцениваются следующие параметры:

- количество сообщений, переданных СМИ и запланированных PR-действий;

- количество размещенных в СМИ сообщений и выполненных PR-действий;

- количество получивших сообщение и охваченных PR-действиями;
- количество обративших внимание на сообщения и PR-действия.

Основными показателями являются: количество публикаций, распространенных PR-текстов, переданных СМИ сообщений, охват целевых аудиторий. Авторы отмечают, что весьма часто оценка результатов всей кампании осуществляется именно на этапе реализации, однако оцениваемые показатели достаточно формальны, не позволяют судить о реализации глобальных целей программы, являются всего лишь данными об использованных ресурсах и проведенных мероприятиях (т. е. средствах), а не о желаемом результате (т. е. цели).

Реально результаты PR-кампании возможно оценить только на этапе *(«оценки целесообразности»* программы с точки зрения ее итогового воздействия и эффективности.

С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум предлагают следующие параметры, которые должны быть оценены на данной фазе:

- количество членов целевой группы, изучивших содержание сообщения;
- количество изменивших убеждения;
- количество изменивших свое отношение;
- количество членов целевой аудитории, которые выполнили действия, запланированные программой;
- количество членов целевой аудитории, которые повторно выполнили действия, запланированные программой;
- изменения в социальной и культурной сферах.

Главная задача - «не только добиваться результатов, но и уметь измерить их»; основой является сравнение показателей знания, осведомленности, понимания и т. д. до и после реализации кампании; изменение в поведении измеряется в «отчетах о поведении, создаваемых на основе опросов, прямого наблюдения за действиями представителей целевой

аудиторий, а также косвенных данных, которые могут быть получены методом изучения документации или отслеживания поведения представителей экспериментальной и контрольных групп».

Наконец, по мнению Р. Хейвуда, наиболее часто используемыми критериями эффективности кампании по связям с общественностью являются:

- бюджет, т. е. осуществление деятельности в пределах планируемых материальных и временных возможностей;
- рост известности организации среди определенных аудиторий;
- сдвиг в отношениях аудитории к организации;
- изменение освещения (по уровню или тону) деятельности организации СМ И;
- изменение положения организации на рынке по отношению к конкурентам;
- оживление каналов обратной связи, т. е. увеличение запросов, полученных в результате кампании;
- рост рыночной стоимости организации, связанный с готовностью инвесторов вкладывать в нее капиталы;
- изменение в объеме сбыта или цене, вызванное исключительно деятельностью по связям с общественностью.

В заключение скажем, что более или менее адекватная оценка может быть получена в том случае, если организаторы PR-кампании с самого начала уделяют этой проблеме пристальное внимание, используют разнообразные методы и приемы исследования, а также имеют достаточное количество средств на эту деятельность. Для осуществления такой оценки американские специалисты рекомендуют резервировать порядка 5% сумм, ассигнованных на рекламные цели. Поэтому в бюджете PR-кампании следует заранее учитывать определенные расходы на проведение исследований по оценке эффективности.

### 5.3. Структура отчета и процесс его составления

Отчет, представляемый руководству или заказчику, является последним актом PR-кампании. В нем должны содержаться краткие сведения о проделанной работе, достигнутых результатах, итоговый отчет о финансовых затратах, оценка эффективности работы, представлены материалы по публикациям, радио- и телепередачам. Само собой разумеется, что отчет должен быть аккуратно оформлен. В отчете следует избегать повторения информации, уже известной клиенту или предоставленной клиентом в начале работы. Исключение предполагается для информации, аргументирующей те или иные положения отчета. При написании отчета действует правило, согласно которому «суть информации - новизна».

Структура отчета в большинстве случаев одинакова. Имеет смысл начинать отчет с хорошо построенного резюме, в котором кратко излагается суть работы. Для объемных отчетов обязательным моментом является наличие содержания. В основной части отчета описываются достигнутые результаты. Затем делаются выводы и рекомендации по поводу перспектив дальнейшей PR-активности. Отчет может заканчиваться приложениями (в них находится детальная информация, таблицы, графики, диаграммы, ксерокопии материалов СМИ и т. п.) и резюме. Поэтому перегружать основную часть отчета большим массивом данных, деталями и иллюстрациями нецелесообразно.

## Контрольные вопросы

1. Содержание заключительного этапа проведения PR-кампании.
2. Почему необходима и в чем состоит проблема оценки эффективности PR-кампании?
3. Что общего в проблеме оценки эффективности PR-кампании с проблемой оценки эффективности PR-кампании?
4. Распространенные методы оценки эффективности PR-кампаний.
5. Комплексные методики оценки эффективности PR-кампаний.
6. Четыре основных направления оценки PR-кампании (Л. Азарова, К. Иванова, И. Яковлев).
7. Использование для оценки эффективности PR-кампании модели «рекламной пирамиды».
8. С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум о проблеме оценки эффективности PR-кампаний.
9. Р. Хейвуд о проблеме оценки эффективности PR-кампаний.
10. Структура отчета о проведении PR-кампании и процесс его составления.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном учебном пособии изложены лишь основные составляющие теории и практики организации и проведения PR-кампаний, даны некоторые примеры технологий внутренней и внешней коммуникации. Для более глубокого изучения обозначенных проблем необходимо воспользоваться предложенным списком литературы.

Необходимо также отметить, что учебная дисциплина *«Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью»* (*«Организация и проведение PR-кампаний»*) является в значительной степени практическим курсом, т. е. требует получения и тренировки навыков использования коммуникационных и PR-технологий, приобретения и адаптации на практике социально-психологического инструментария специалиста по связям с общественностью.

## ГЛОССАРИЙ

**ATL** (*above the line*) - прямая реклама. С помощью методов ATL компания строит бренд, создает легенду, вызывает у потребителей определенные ассоциации.

**PR-кампания** - это совокупность заранее спланированных организационных и коммуникационных мероприятий, включающих комплексное использование преимущественно PR-средств и технологий, а также средств других маркетинговых коммуникаций, (осуществляемых в целях формирования, сохранения или увеличения публичного капитала базисного субъекта PR. **PR-текст** - это инициируемое базисным субъектом PR-сообщение, являющееся неотъемлемой частью спланированных PR-акций, служащее решению определенных коммуникативных задач.

**Алгоритм** - точное предписание исполнителю совершить определенную последовательность действий для достижения поставленной цели за конечное число шагов.

**Аудитория** - общее количество читателей, зрителей или слушателей, охваченных информацией СМИ.

**Благотворительность** - проявление филантропии, не предполагающее каких-либо финансовых или экономических обязательств со стороны получателя помощи, осуществляется на безвозмездной основе.

**Бренд** (*brand*) - 1) торговая марка, имеющая эмоционально-оценочное содержание; 2) торговая марка, которую удалось «раскрутить» до такой степени, что она определяет социальный статус потребителя или стиль его жизни, пробуждает у него индивидуальное ответное чувство, вызывает устойчивую ассоциацию с определенным ощущением или настроением.

**Брендинг** (*branding*) - специфическая коммуникационная кампания с целью создания долгосрочного покупательского предпочтения к определенной товарной марке - бренду.

**Брифинг** — краткая встреча официальных лиц, представителей коммерческих или других структур с представителями средств массовой информации, на которой излагается позиция по определенному вопросу.

**Интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК)** - единая многоканальная синхронизированная и координируемая коммуникация, объединяющая в общее целое разные направления продвижения товара - маркетинг, рекламу, PR; ориентирована на установление двухсторонних отношений с целевой аудиторией. Для этого вводится общее финансирование; организуется один центр управления коммуникационной кампанией; осуществляется общее планирование кампании, устраняющее разноречивость публичных коммуникаций организации о предмете сообщения.

**Бэкграундер** - информация базового характера, не являющаяся новостью или сенсацией: описание профиля деятельности (миссии), планов, истории учреждения; изложение содержания документов; описание товаров и услуг; статистические данные и др. Бэкграундер обычно раздается журналистам непосредственно на новостном мероприятии. Он содержит информацию, дополняющую короткий новостной пресс-релиз, и помогает журналисту подготовить нужный материал для своего издания, избежав ошибок и искажений.

**Информационный повод** - событие, достойное того, чтобы стать новостью.

Качественные **исследования** - сбор, анализ и интерпретация данных, полученных и проанализированных нестатистическими методами.

**Кейс-история** - публикация, информационным поводом к которой является позитивный или негативный опыт потребления продукта или услуги компании. Кейс-истории публикуют деловые и специализированные издания, помогающие своим читателям, которые могут столкнуться с подобными проблемами и ситуациями.

**Коммуникационная политика** - целенаправленная деятельность организации по оказанию комплексного информационного воздействия на определенные элементы организационной среды для обеспечения теку-

щих и стратегических интересов данной организации, в том числе для обеспечения ее благоприятной коммуникационной среды.

**Коммуникационный микс** (*communication mix*) — комплекс маркетинговых коммуникаций, включающий в себя рекламу, **PR**, прямые продажи, стимулирование продаж и др.; используется для информирования целевого рынка, содействия продажам, популяризации и т. д.

**Коммуникация массовая** - процесс распространения информации с помощью технических средств на большие рассредоточенные и разнородные аудитории.

Коммуникация - передача информации с помощью определенных знаков; информационный аспект общения.

**Контент-анализ** — метод объективного, систематического количественного выявления точного содержания коммуникации. Включает в себя составление диаграмм или подсчет того, как представлены в информационном источнике интересующие исследователя смысловые единицы.

**Корпоративная культура** - система ценностей, норм и правил, установленная в организации и разделяемая ее сотрудниками.

Личные (персональные) продажи - маркетинговые коммуникации, суть которых состоит в устном представлении товара одному или нескольким клиентам, осуществляемом в процессе непосредственного общения, личного контакта продавца и покупателя («персона — персона»), имеющих целью продажу и установление длительных взаимоотношений с данным клиентом (клиентами) в целях совершения продажи.

Лоббирование - воздействие заинтересованных групп на госструктуры с целью влияния на принимаемые ими законодательные и регулирующие решения.

**Логотип** - оригинальное начертание или сокращенное наименование фирмы, товарной группы, производимой данной фирмой, или одного конкретного товара, выпускаемого ею.

**Маркетинговая коммуникация** - процесс передачи обращения от производителя к потребителю с целью экспонирования (презентации) ему

товара, услуги или самой организации в привлекательном для целевой аудитории свете. Основными маркетинговыми коммуникациями считаются реклама, личные продажи стимулирование продаж и связи с общественностью.

**Маркетинговый PR** - процесс планирования, исполнения и оценки программ, способствующих росту продаж и удовлетворению потребностей через передачу достоверной информации и создание благоприятного имиджа компании, идентификации ее продуктов с потребностями, желаниями и интересами потребителей

**Массовая коммуникация** - процесс распространения информации (знаний, духовных ценностей, моральных и правовых норм и т. п.) с помощью технических средств (пресса, радио, телевидение и др.) на численно большие рассредоточенные аудитории.

**Медиабриф** (*media brief*) - это совокупность исходных данных для медиапланирования, которые определяются в самом начале разработки медиастратегии и включают в себя сведения о сроках и географическом регионе проведения рекламной кампании, имеющемся бюджете, целевой аудитории рекламы и др. Медиабриф составляется рекламным агентством совместно с рекламодателем на стадии заключения договора; хорошо подготовленный клиент приходит в рекламное агентство с уже готовым медиабрифом, иногда изложенным в весьма объемном виде.

Медиаисследования - 1) это изучение популярности средств массовой информации (рейтинги и другие медиаданные); 2) это исследования рекламы в медиа (мониторинг рекламы и др.). Медиаисследования базируются в основном на социологических исследованиях.

**Медиапланирование** - это выбор оптимальных для размещения рекламных медианосителей и распределение между ними средств рекламного бюджета. От правильного выбора и распределения средств зависят успех кампании и продажи продукта в целом. Цель медиапланирования во всех случаях одна - добиться максимального эффекта от вложений в рекламу.

**Медиарилейшнз** (*media relations*) - это комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективные отношения организации со средствами массовой информации. Медиарилейшнз осуществляется посредством профессионального взаимодействия субъекта PR с журналистами и редакторами СМИ. Основной целью медиарилейшнз является формирование оптимальной для базисного субъекта PR информационной среды посредством организации эффективного взаимодействия этого субъекта со СМИ.

**Миссия** - краткое выражение социального предназначения организации, ее стратегической цели. Содержит ответ на вопрос, во имя чего компания существует в обществе, для чего она занимается своей деятельностью. Как правило, провозглашаются социальные обязательства и гражданская ответственность перед обществом, принципы отношения к различным группам общественности, к окружающей среде и т. д.

**«Мишень»** - целевая аудитория рекламы. «Мишень» может быть сформирована по возрасту, по покупательным способностям (социально-профессиональная категория), по месту жительства и т. д.

**Мониторинг рекламы** - фиксирование выходов рекламных сообщений, измерение их объемов и оценка затрат по официальным прайс-листам.

**Ньюсмейкер** - человек, чья деятельность предполагает публичность и вызывает устойчивый интерес СМИ. Как правило, журналистов интересует текущая деятельность ньюсмейкера, изменение его статуса, изменения в его окружении, его личная жизнь, пресс-события. Различают должностных ньюсмейкеров, ставших таковыми и в силу своего положения, должности, статуса (руководители, политики, бизнесмены), и харизматических, ставших таковыми благодаря личным качествам (артисты, шоу-звезды, телеведущие, вожди).

**Обзорная статья** (*round-up article*) - материал, интегрирующий опыт нескольких компаний в отрасли. Авторами таких статей в основном выступают эксперты или даже руководители компаний, которые анализи-

руют определенную отрасль или сегмент рынка, подвергают экспертной оценке их динамику и перспективы развития, приводят соответствующие факты и цифры.

**Общественное мнение** - это специфическое проявление общественного сознания, выражающееся в оценках и суждениях людей и характеризующее отношение больших социальных групп к проблемам действительности, представляющим общественный интерес.

**Опрос** — это метод получения первичной информации, основанный на непосредственной или опосредованной связи между исследователем и респондентом — членом целевой аудитории с целью получения от последнего необходимых данных в форме ответов на поставленные вопросы.

**Паблицити** (*publicity*) - 1) паблицити как явление - публичная известность, популярность социального субъекта; 2) паблицити как деятельность - достижение публичной известности, популярности, внимания к субъекту среди его общественности.

**Паблицитный капитал** - это разновидность нематериального актива организации, обеспечивающего его обладателю повышение конкурентоспособности, рост продаж, прибыли и т. п. Являясь видом виртуального капитала, проявляясь как позитивное общественное мнение и паблицити, как привлекательный имидж, хорошая репутация и т. п., паблицитный капитал организации создает ей несомненное преимущество в сравнении с конкурентами, не обладающими такими активами, и создает предпосылки для ее долгосрочного процветания.

**Позиционное заявление** (*position paper*) - краткое и аргументированное изложение позиции организации по какому-либо вопросу или доказательств своей правоты в какой-то ситуации. Его цель - объявить или объяснить позицию, намерения, политику организации или персоны по какому-либо социально значимому вопросу.

**Пресс-клиппинг** (*press clipping* - связи с прессой) - анализ и контроль выходящих в СМИ материалов на определенную тему.

**Пресс-конференция** - организованная встреча журналистов с представителями организации, заинтересованной в предании широкой гласности с помощью СМИ своей проблемной и комментирующей информации. Для журналистов пресс-конференция интересна и важна возможностью получения информации из первых рук, проверки сведений и уточнения версий с помощью вопросов.

**Пресс-релиз** - сообщение, подготовленное для журналистов и редакторов СМИ, о событии, мероприятии или другом информационном поводе. Его главная задача - сообщить новость таким образом, чтобы заинтересовать журналиста и побудить его обратиться за комментариями и дополнительной информацией. Структура пресс-релиза представляет собой «перевернутую пирамиду»: сначала краткое изложение новости или события, затем — наиболее важные подробности (что, где, когда), если надо - цитаты и разъяснения. Заканчивается пресс-релиз информацией о том, где и когда состоится/состоялось событие, условия аккредитации/получения дополнительной информации, а также имена, должности, телефоны и другие контактные данные тех людей, у которых журналист сможет аккредитоваться/получить дополнительную информацию.

**Пресс-тур** - форма подачи информационно-новостных материалов, когда журналисты приглашаются в гости (на выезд).

**Программа по связям с общественностью** - общие принципы деятельности по связям с общественностью, не имеющие временных параметров.

**Продвижение** (*promotion*) - это совокупность различных маркетинговых коммуникаций, обеспечивающих формирование известности, стимулирование интереса к товару, услугам, организации или личности и побуждающих к действиям в интересах субъекта продвижения. Информирова целевой рынок о товарах и услугах, местах их приобретения, о «продвигаемой» организации, коммуникативный комплекс (микс) выполняет функцию формирования определенного мнения и поведения определен-



ных социальных групп. Основными элементами комплекса продвижения являются реклама, личные продажи, стимулирование продаж и PR.

**Пропаганда** - распространение знаний, взглядов, учений; идейное воздействие на широкие массы.

**Процедура** - это последовательность всех операций, общая система действий и способов организации исследования.

**Прямой маркетинг** — это прямой обмен информацией с целевыми потребителями, осуществляемый с целью получения немедленной реакции.

**Рейтинг** (*rating*) - размер аудитории, видевшей или слышавшей конкретно взятую программу, читавшей журнал, газету и тому подобное в заданный промежуток времени по отношению к общему количеству населения. Другими словами, рейтинг - это фактическая величина аудитории зрителей или слушателей конкретной программы (читателей газеты или журнала) по сравнению с размером потенциальной аудитории. *Средний рейтинг* — это сумма рейтингов, деленная на число публикаций или трансляций рекламных обращений.

**Реклама** - информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

**Рекламная аудитория** (*advertising audience*) - общее число лиц, которые могут увидеть (услышать, прочитать и т. п.) определенное рекламное сообщение, переданное конкретным источником информации.

**Рекламная кампания** — система взаимосвязанных рекламных мероприятий, объединенных одной целью (целями), разработанных в соответствии с программой маркетинга, охватывающих определенный период времени, распределенных во времени **так**, применения рекламных средств для достижения рекламодателем конкретной маркетинговой цели.

**Репутация** — существующее мнение о компании, персоне, осведомленность о ее деятельности и ее оценка, представленные в восприятии различных аудиторий, составляющих общественное мнение. Репутация - это интегральный образ, который формируется в общественном сознании и определяет отношение различных общественных групп к ее деятельности и ее перспективам. С точки зрения основных целей и задач реклама делится на несколько видов, в числе которых особое место занимает имиджевая, называемая также престижной, институциональной рекламой, направленная на создание благоприятного имиджа организации.

**Специальные события** (*special events*) - это мероприятия, проводимые для привлечения внимания общественности к организации, ее деятельности, товарам, услугам, для формирования публичности и позитивного имиджа. Основными разновидностями специальных событий являются презентации, церемонии открытия, конференции, «круглые столы», дни открытых дверей, выставки, вручение премий и стипендий, конкурсы, парады, фестивали, годовщины, вечера, балы, специальные поездки, концерты, юбилеи, дни открытых дверей и т. п.

**Спонсор** - финансовое или юридическое лицо, а также организация, финансирующие проведение какого-либо мероприятия, сооружение объекта и т. п. Заказчик, организатор, устроитель; подрядчик.

**Спонсорство** — взаимовыгодное сотрудничество в форме совместного проекта или программы. Спонсорская поддержка осуществляется в виде целевых субсидий, переводе средств, передачи материальных ценностей, оборудования, инструментов, организационной поддержки в обмен на определенные возможности ведения информационно-рекламной деятельности спонсором на мероприятиях спонсируемой организации.

**Средства массовой информации (СМИ)** — это организационно-технические комплексы, позволяющие осуществлять быструю передачу, массовое тиражирование больших объемов словесной, образной и музыкальной информации. Современная система СМИ включает: прессу (газеты, журналы, дайджесты, еженедельники и др.); аудиовизуальные СМИ (ра-

дио, телевидение, документальные фильмы, телетексты и др.); информационные службы (телеграфные агентства, рекламные бюро, PR-агентства, профессиональные журналистские клубы и ассоциации).

**Средства массовой коммуникации (СМК)** - это специальные каналы и передатчики, благодаря которым проходит распространение информационных сообщений на большие территории. Современная система СМК подразделяется на три вида: средства массовой информации (СМИ); телекоммуникацию; информатику.

**Стимулирование сбыта (продаж)** - это предоставление дополнительного стимула, поощряющего приобретение товаров дистрибьюторами или конечным потребителями. Средства и методы продвижения продаж обычно разделяются на две основные группы: **1)** ориентированные на конечного потребителя и **2)** ориентированные на торговцев.

**Техника исследования** - совокупность специальных приемов для эффективного использования того или иного метода.

**Фандрайзинг (*Jund-raising*)** - поиск или сбор спонсорских (или иных) средств для осуществления социально значимых проектов (программ, акции) и поддержки социально значимых институтов. Может осуществляться как бизнес, как благотворительная и как спонсорская деятельность. На Западе фаидрайзингом занимаются организации в сфере образования, здравоохранения, культуры, религиозные группы, фонды. Значение фандрайзинга увеличивается с ростом доли «третьего сектора», т. е. негосударственных некоммерческих организаций в решении проблем общества. Фандрайзинг для них - повседневная и текущая деятельность.

**Фирменный стиль** - это комплекс графических, цветовых, словесных, типографических и других постоянных элементов (констант), обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации. Константами фирменного стиля являются: фирменный (товарный) знак; название организации, логотип (графическое изображение организации); фирменный блок (знак + логотип, объединенные в общую графическую композицию); фирменные цвета; фир-

хменный шрифт; формат рекламных изданий; слоган (основной рекламный лозунг). Элементами, составляющими фирменный стиль, могут также быть фирменные радиопозывные, гимн, музыка, особая фактура бумаги, фирменные запахи, ароматы и др.

Фичер (*feature story*) - тип PR-текста в виде занимательной истории, написанной в достаточно неформальном легком информативном стиле, иногда с элементом развлекательности. Как правило, история плавно развивается по схеме: описание — объяснение - оценка. Главная задача этого текста, публикуемого в СМИ, - упоминание организации или персоны в наиболее привлекательном для читателя виде. Хорошо подготовленные занимательные истории всегда могут украсить газету или журнал и привлечь читательский интерес.

Фокус-группа - это фокусированное интервью, проводимое не с одним информантом, а с группой, отобранной по специальным параметрам. Отбираемая группа для исследований в PR должна представлять одну из целевых аудиторий.

Цели организации - это конкретные конечные состояния или искомые результаты, которых хотела бы добиться группа, работая вместе. Формальные организации определяют цели через процесс планирования.

Черный PR — предание широкой гласности компрометирующих материалов; методы и технологии PR, противоречащие закону, не соответствующие этическим, моральным и часто правовым нормам общества, направленные на то, чтобы намеренно очернить и дискредитировать определенную организацию или лицо; это своего рода антиреклама, диффамация. Черный PR по определению не является PR, поскольку последний имеет своей целью взаимопонимание, сотрудничество, устранение конфликтов, гармонизацию отношений между некоторыми субъектами или институтами с внешним окружением посредством правдивой информации. Очевидно, что черный PR - это на самом деле иная (не «пиаровская») коммуникативная практика; скорее это такое известное явление, как черная пропаганда и т. п.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Азарова Л., Иваново. К., Яковлев И.* Организация PR-кампании. — СПб.: Изд-во СПбГЭТУ, 2000.
2. *Багиев Г., Тарасевич В., Анн Х.* Маркетинг. 2-е изд. - М.: Экономика, 2001.
3. *Блажное Е.* Паблик рилейшиз. Приглашение в мир цивилизованных рыночных и общественных отношений. — М.: ИМА-Пресс, 1994.
4. *Блэк С.* Паблик рилейшнз. Что это такое? — М.: Сирин, 2003.
5. *Вернет Д., Мориарти С.* Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход. - М.: ФЛИР-ПРЕСС, 2002.
6. *Емельянов С.* Теория и практика связан с общественностью: Вводный курс. - СПб.: Питер, 2005.
7. *Иванова К. А.* Копирайтинг: секреты составления рекламных и PR-текстов. - СПб.: Питер, 2006.
8. *Игнатьев Д., Бекетов А., Сарокваша Ф.* Настольная энциклопедия Public Relations. - М.: Альпина Паблишер, 2002.
9. *Катлип С, Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз. Теория и практика. — М.: Вильяме, 2000.
10. *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. - М.: Рефл-бук, 2000.
11. *Котлер Ф.* Маркетинг. Менеджмент. - СПб.: Питер, 2003.
12. *Кривоносое А. Д.* PR-текст в системе публичных коммуникаций. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 2001.
13. *Крылов И.* Маркетинг. Социология маркетинговых коммуникаций. - М.: Центр, 1998.
14. *ХЪ.Лапыгин Ю.* Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. — М.: Омега-Л, 2008.
15. *Малькевич А.* Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью. - СПб.: ИНЖЭКОН, 2007.
16. *Морозова Е.* Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии. - М.: РОССПЭН, 1999.

16. *Музыкант В.* Рекламные и PR-технологии. - М: ИМА-Пресс, 1998.
17. *НьюсомД., ТеркД., Крукеберг Д.* Всё о PR. Теория и практика публич-рилейшнз. - М.: Имидж-Контакт, Инфра-М, 2001.
18. *Почепцов Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М.: Центр, 2003.
19. Пятьдесят лучших проектов Национальной премии в области развития общественных связей «Серебряный Лучник» 2004-2005 гг. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
20. Связи с общественностью как социальная инженерия / Под ред. В. Ачкасовой. - СПб.: Речь, 2005.
21. *Тулъчинский Г. Л.* PR фирмы: технология и эффективность. - СПб.: Алтейя. 2001.
22. *Шишкин Д., Гавра Д., Бровка С.* PR-кампании: методология и технология: Учебное пособие. - СПб.: Роза мира, 2004.
23. *Шишкина М.* Паблик рилейшнз в системе социального управления. - СПб.: СЗРЦ Русич, Паллада-медиа, 2002.
24. *ХэйвудР.* Всё о Public Relations. - М.: Дина, 1999.
25. *Хелдман К.* Профессиональное управление проектами. - М.: Бинном, 2005.
26. *Чумиков А., Бочарое М.* Связи с общественностью: теория и практика: Учебное пособие. - М.: Дело, 2003.
27. *Ушгкок Д.* Как создавать PR-тексты и эффективно взаимодействовать со СМИ. - М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Кон-такт»; Инфра-М, 2004.
28. *Яковлев И. П.* Стратегические коммуникации: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 2006.

Учебное издание

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ КАМПАНИЙ  
В СФЕРЕ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Учебное пособие

Составитель МАНАХОВА Ирина Анатольевна

ЛР № 020640 от 22.10.97.

Подписано в печать 25.12.2010. Формат 60x84/16.

Усл. печ. л. 10,70. Тираж 100 экз. Заказ 7.

Ульяновский государственный технический университет

432027, Ульяновск, Сев. Венец, 32.

Типография УлГТУ, 432027, Ульяновск, Сев. Венец, 32