



НВУЗ АНО «РЕГИОНАЛЬНЫЙ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ»

Учебник
ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Учебник разработан в РФЭИ
на основе учебников и учебных пособий, рекомендованных
Министерством образования РФ

КУРСК 2010

П12 Паблик Рилейшнз : учебник [Электронный ресурс] ; Региональный финансово-экономический инс-т. — Курск, 2010. — 162 с.

© Региональный финансово-экономический институт, 2010 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	11
РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ	11
ГЛАВА 1.1. НАСКОЛЬКО PR — НОВОЕ ЯВЛЕНИЕ?	11
Глава 1.2. Что такое PR?	11
Глава 1.3. Ранние формы коммуникаций	11
Глава 1.4. Появление фирменного стиля	12
ГЛАВА 1.5. ИСТОРИЯ ПОЯВЛЕНИЯ ВНУТРИФИРМЕННЫХ ИЗДАНИЙ	12
Глава 1.6. Некоторые корни современного PR	12
ГЛАВА 1.7. ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ PR-КОНСАЛТИНГОВЫХ СТРУКТУР	13
ГЛАВА 1.8. НЕОБХОДИМОСТЬ В PR МЕЖДУ ДВУМЯ МИРОВЫМИ ВОЙНАМИ	13
ГЛАВА 1.9. РАЗРАБОТКА КОММУНИКАЦИОННЫХ СРЕДСТВ	13
РАЗДЕЛ 2. СУЩНОСТЬ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ	14
Глава 2.1. Определения паблик рилейшнз	14
2.1.1. Введение	14
2.1.2. Определение (Британского) Института паблик рилейшнз (Institute of Public Relations, IPR)	14
2.1.3. Собственное определение Фрэнка Джефкинса	14
2.1.4. Мексиканское заявление	14
Глава 2.2. Отличия PR от рекламы	14
2.2.1. Определение рекламы	14
2.2.2. Как паблик рилейшнз отличается от рекламы?	15
2.2.3. Финансовые различия между PR и рекламой	15
Глава 2.3. Отличия PR от маркетинга	16
2.3.1. Определение маркетинга	16
2.3.2. Маркетинг по отношению к PR и рекламе	16
Глава 2.4. Отличия PR от продвижения продаж	16
2.4.1. Определение продвижения товара и услуг	16
2.4.2. Продвижение продаж по отношению к PR	17
Глава 2.5. Отличия PR от пропаганды	17
2.5.1. Определение пропаганды	17
2.5.2. Пропаганда по отношению к PR	17
Глава 2.6. Отличия PR от паблисити	18
2.6.1. Определение паблисити	18
2.6.2. Паблисити и реклама	18
Глава 2.7. Имиджи	18
2.7.1. Зеркальный	18
2.7.2. Текущий	18
2.7.3. Желательный	19
2.7.4. Корпоративный	19
2.7.5. Многообразный	19
2.7.6. Хороший или плохой	19
Глава 2.8. Что делает PR-специалиста хорошим практиком?	19
2.8.1. Необходимые качества	19
РАЗДЕЛ 3. ОТДЕЛЫ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ	21
Глава 3.1. Внутренний отдел или внешний консалтинг	21
3.1.1. Необходимость компании иметь собственный отдел	21
3.1.2. Численность PR-отдела	21
3.1.3. Штат служащих, занимающихся PR	21
Глава 3.2. PR-менеджер	22
3.2.1. Должность PR-менеджера	22
3.2.2. Обязанности PR-менеджера	22
3.2.3. Четыре составляющие особой задачи PR-менеджера	23
3.2.4. Как могут взаимодействовать PR-менеджер и руководство организации	23
Глава 3.3. Деятельность PR-отдела	23
3.3.1. Полный перечень (от А до Z) работ отдела	23
Глава 3.4. Сильные и слабые стороны в деятельности PR-менеджера и PR-отдела	24
3.4.1. Пять преимуществ	24
3.4.2. Пять недостатков	25

РАЗДЕЛ 4. PR-КОНСУЛЬТАНТ	26
Глава 4.1. Вводные определения	26
4.1.1. PR-консультирование.....	26
4.1.2. Консалтинг в Великобритании	26
4.1.3. Определение клиента.....	27
4.1.4. Определение услуг	27
Глава 4.2. Счета и бюджет.....	28
4.2.1. Гонорары за консультации	28
4.2.2. Рентабельность	28
4.2.3. Оплачивается только часть времени консультации	28
4.2.4. Современный метод начисления и выплаты гонораров	29
4.2.5. О гонорарах	29
4.2.6. Оценка сметы и объяснение затрат.....	29
4.2.7. Встречи с клиентами	29
Глава 4.3. Документация.....	30
4.3.1. Отчеты о встречах с клиентом	30
4.3.2. Табели затрат времени на работу с клиентом.....	30
4.3.3. Идентификация каждой работы	30
Глава 4.4. Выбор консалтинговой организации	31
4.4.1. Как найти консалтинговую организацию	31
4.4.2. Посещение консалтинговой организации	31
4.4.3. Конкурсный метод.....	31
4.4.4. Выборочный метод.....	31
4.4.5. Сравнение методов	31
Глава 4.5. Преимущества и недостатки PR-консалтинговых структур	32
4.5.1. Преимущества	32
4.5.2. Недостатки	32
4.5.3. Услуги за деньги	32
4.5.4. Может ли это быть дешевле или как дешево и насколько целесообразно иметь собственного PR-менеджера?	32
РАЗДЕЛ 5. ПЛАНИРОВАНИЕ PR-ПРОГРАММ	33
ГЛАВА 5.1. ВВЕДЕНИЕ	33
5.1.1. Четыре причины для планирования PR-программ	33
5.1.2. Шестиэтапная модель PR-планирования.....	33
Глава 5.2. Анализ ситуации	33
5.2.1. Простое планирование	33
5.2.2. Процесс PR-трансформации	33
5.2.3. Необходимость компромисса.....	34
5.2.4. Изучение ситуации	35
5.2.5. Опросы общественного мнения	35
5.2.6. Решение проблем.....	35
5.2.7. Методы оценки ситуации.....	35
ГЛАВА 5.3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ	36
5.3.1. Определение целей	36
5.3.2. Факторы, учитываемые при анализе приоритетов	36
ГЛАВА 5.4. ОБЩЕСТВЕННОСТЬ	37
5.4.1. Определение понятия «общественность»	37
ГЛАВА 5.5. МЕДИА И МЕТОДЫ РАБОТЫ С НИМИ	37
5.5.1. Выбор медиа и методы работы с ними.....	37
5.5.2. Медиа, используемые в PR.....	38
5.5.3. Медиа и бюджет.....	39
ГЛАВА 5.6. БЮДЖЕТ	39
5.6.1. Планирование расходов	39
ГЛАВА 5.7. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ	39
5.7.1. Фиксирование успехов и неудач	39
5.7.2. Другие примеры результатов PR-проекта.....	40
РАЗДЕЛ 6. ЦЕЛИ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ	41
ГЛАВА 6.1. PR ЯВНЫЙ И СЛУЧАЙНЫЙ	41
ГЛАВА 6.2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ	41
ГЛАВА 6.3. ВЫБОР ПРИОРИТЕТОВ	41

ГЛАВА 6.4. ЦЕЛИ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ	41
ГЛАВА 6.5. ЦЕЛИ И ИМЕЮЩИЕСЯ СРЕДСТВА	41
ГЛАВА 6.6. Влияние УКАЗАННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ.....	42
ГЛАВА 6.7. Влияние ДОСТИГНУТЫХ ЦЕЛЕЙ.....	42
РАЗДЕЛ 7. РОЛЬ ОБЩЕСТВЕННОСТИ В PR.....	43
ГЛАВА 7.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОСТИ	43
7.1.1. Аудитория или общественность	43
7.1.2. Десять основных целевых групп общественности	43
7.1.3. Анализ десяти основных целевых групп общественности.....	43
7.1.4. Основания для точного выделения групп общественности.....	45
7.1.5. Если группы общественности не выделены	45
ГЛАВА 7.2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРИМЕРЫ ГРУПП ОБЩЕСТВЕННОСТИ	45
7.2.1. Три примера	45
РАЗДЕЛ 8. НОВОСТНЫЕ МЕДИА.....	47
ГЛАВА 8.1. ВВЕДЕНИЕ	47
8.1.1. Международные новостные медиа	47
8.1.2. Понимание роли прессы в каждой стране	47
8.1.3. Изучение медиа.....	47
ГЛАВА 8.2. ОРГАНИЗАЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ДОМОВ	48
8.2.1. Четыре стороны издательской деятельности.....	48
8.2.2. Редакционные материалы и рекламные объявления.....	49
8.2.3. Рекламная направленность	49
ГЛАВА 8.3. КАК РАБОТАЕТ ПРЕССА	50
8.3.1. Редакционные материалы.....	50
8.3.2. Как собираются новости.....	50
ГЛАВА 8.4. РАДИО	51
8.4.1. Аудиомедийные средства	51
8.4.2. Как работает радио.....	52
8.4.3. Особые характеристики радио.....	52
ГЛАВА 8.5. ТЕЛЕВИДЕНИЕ	52
8.5.1. Телевизионная сеть в различных странах.....	52
8.5.2. Как работает телевидение	53
8.5.3. Особые характеристики телевидения	54
ГЛАВА 8.6. ОСНОВНЫЕ РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ РАДИО И ТЕЛЕВИДИЕНИЕМ	55
8.6.1. Чем они отличаются.....	55
ГЛАВА 8.7. АЛЬТЕРНАТИВНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ	55
8.7.1. Новые разработки в мире телевидения	55
РАЗДЕЛ 9. СВЯЗЬ С ПРЕССОЙ.....	57
ГЛАВА 9.1. ВВЕДЕНИЕ	57
9.1.1. Определение press relations	57
ГЛАВА 9.2. КАК ДОСТИЧЬ ХОРОШИХ ОТНОШЕНИЙ С ПРЕССОЙ	57
9.2.1. Понимание сущности медиа	57
9.2.2. Необходимые аспекты, которые нужно знать о прессе	57
9.2.3. Основы хороших отношений с прессой.....	58
9.2.4. Противоречивые сферы ответственности и различные степени лояльности	58
ГЛАВА 9.3. ЧТО ТАКОЕ НОВОСТЬ?.....	59
9.3.1. Пригодность для освещения в прессе	59
9.3.2. Определение понятия «новость»	59
ГЛАВА 9.4. НОВОСТНОЙ РЕЛИЗ	60
9.4.1. Проверка PR-материала	60
9.4.2. Плохие релизы и плохой PR.....	60
9.4.3. Квалифицированное представление материала	60
9.4.4. Как писать релизы.....	61
9.4.5. Формула из семи составляющих (SOLAADS)	61
9.4.6. Преимущества формулы SOLAADS	61
9.4.7. Другие виды новостных релизов.....	62
ГЛАВА 9.5. СТИЛЬ ПИСЬМА	62
9.5.1. Как писать новостные релизы	62
9.5.2. Представление новостного релиза.....	63
9.5.3. Эксклюзивные статьи, подписанные автором.....	64

9.5.4. Синдицированные статьи	65
ГЛАВА 9.6. ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ С РЕДАКТОРАМИ	66
9.6.1. Публикации в результате переговоров	66
ГЛАВА 9.7. ВСТРЕЧИ С ПРЕССОЙ	66
9.7.1. Три вида встреч	66
9.7.2. Организация встреч с прессой	67
9.7.3. Другие аспекты связей с прессой	67
9.7.4. Предоставление благоприятных возможностей	67
РАЗДЕЛ 10. СПЕЦИАЛЬНО СОЗДАННЫЕ ЧАСТНЫЕ МЕДИА	68
ГЛАВА 10.1. ВВЕДЕНИЕ	68
ГЛАВА 10.2. ВНУТРИФИРМЕННЫЕ ИЗДАНИЯ	68
10.2.1. Внутрифирменные издания	68
10.2.2. Типы внутрифирменных изданий	68
ГЛАВА 10.3. ЧТО НЕОБХОДИМО УЧЕСТЬ, ПЛАНИРУЯ НОВОЕ ВНУТРИФИРМЕННОЕ ИЗДАНИЕ	68
10.3.1. Круг читателей	68
10.3.2. Количество	69
10.3.3. Периодичность издания	69
10.3.4. Издательская политика	69
10.3.5. Название издания	69
10.3.6. Способ печати	69
10.3.7. Стиль и формат издания	69
10.3.8. Бесплатное издание или с ценой, указанной на обложке	69
10.3.9. Реклама	69
10.3.10. Распространение	70
ГЛАВА 10.4. СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА	70
10.4.1. Составляющие расходов	70
10.4.2. Обсуждение цены издания	70
ГЛАВА 10.5. ПОДГОТОВКА ИЗДАНИЯ	70
10.5.1. Планирование содержания номера и получение для него материалов	70
10.5.2. Макетирование издания	71
ГЛАВА 10.6. ИЗДАНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ВНЕШНЕГО ЧИТАТЕЛЯ	72
10.6.1. Издания для лиц, не работающих в компании	72
10.6.2. Особые группы общественности и читателей	72
10.6.3. Другие типы изданий, ориентированных на внешнего читателя	72
ГЛАВА 10.7. ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ	73
10.7.1. Как определить успешность издания	73
ГЛАВА 10.8. НОВЫЕ ВИДЫ ВНУТРИФИРМЕННЫХ ИЗДАНИЙ	73
10.8.1. Четыре новых вида внутрифирменных изданий	73
ГЛАВА 10.9. АУДИОВИЗУАЛЬНЫЕ НАГЛЯДНЫЕ ПОСОБИЯ: ОБЩИЕ ВОПРОСЫ	73
10.9.1. Аудиовизуальные пособия	73
10.9.2. Вопросы, связанные с созданием AVs	74
ГЛАВА 10.10. ВИДЫ СРЕДСТВ AVs	74
10.10.1. 35-мм слайды	74
10.10.2. Синхронизированный проектор для демонстрации слайдов и пленок	74
10.10.3. Демонстрация слайдов с помощью перекрестных проекторов	75
10.10.4. Программа PowerPoint	75
10.10.5. Полиэкранные презентации	75
10.10.6. Проекционные аппараты	75
10.10.7. Eidophor-экран	75
ГЛАВА 10.11. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ AV-МЕДИА	76
10.11.1. Разнообразие AVs	76
ГЛАВА 10.12. ПРОЧИЕ СОЗДАВАЕМЫЕ МЕДИА	77
10.12.1. Пояснительные материалы	77
10.12.2. Выступления	77
10.12.3. Семинары и конференции	77
10.12.4. Частные выставки	77
РАЗДЕЛ 11. СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА	78
ГЛАВА 11.1. ВВЕДЕНИЕ	78
11.1.1. Основания для составления бюджета	78
ГЛАВА 11.2. БЮДЖЕТЫ PR-ОТДЕЛА И PR-КОНСАЛТИНГОВОЙ СТРУКТУРЫ	78

11.2.1. Различие между этими бюджетами	78
11.2.2. Четыре составляющие PR-бюджета	78
11.2.3. Расчет расходов	78
11.2.4. Распределение бюджетных средств	80
11.2.5. Расчет бюджета для PR-отдела	80
11.2.6. Как руководство использует бюджет	82
РАЗДЕЛ 12. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ	83
ГЛАВА 12.1. СУЩНОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ.....	83
12.1.1. Два вида результатов.....	83
12.1.2. Очевидные результаты PR-деятельности.....	83
ГЛАВА 12.2. НЕКОТОРЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНИВАНИЯ PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	83
12.2.1. По количеству полученных запросов.....	83
12.2.2. На основе статистических данных о количестве слушателей и рейтингов.....	83
12.2.3. По источникам.....	84
12.2.4. На основе опросов общественного мнения.....	84
12.2.5. На основе прямой статистической обратной связи	85
12.2.6. Обратная связь с медиа	85
12.2.7. Оценивание динамики понимания	85
12.2.8. Желаемые результаты.....	86
РАЗДЕЛ 13. ЭТИКА ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ	87
ГЛАВА 13.1. РОЛЬ ЭТИКИ.....	87
13.1.1. «Этика — это искусная экономика».....	87
13.1.2. Этика и поведение.....	87
13.1.3. Неэтичные распоряжения.....	87
ГЛАВА 13.2. КОДЕКСЫ ПРАВИЛ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ	87
13.2.1. Значимость кодексов правил профессионального поведения и международные кодексы правил поведения	87
13.2.2. Кодекс правил профессионального поведения Британской ассоциации отраслевых редакторов	90
13.2.3. Требования правового характера.....	91
РАЗДЕЛ 14. ОТНОШЕНИЯ С ВНУТРЕННЕЙ ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ	92
ГЛАВА 14.1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	92
14.1.1. Внутренний PR	92
14.1.2. Диапазон используемых медиа и методов.....	92
ГЛАВА 14.2. ВНУТРЕННИЙ PR И МЕТОДЫ	92
14.2.1. Доска объявлений.....	92
14.2.2. Видеоматериалы и системы закрытого телевидения.....	92
14.2.3. Радиостанция.....	92
14.2.4. Новости и идеи по телефону.....	93
14.2.5. Ящики для сбора предложений	93
14.2.6. Программы высказывания своего мнения.....	93
14.2.7. Передачи типа «общественный адрес»	93
14.2.8. Общениа в цехе	93
14.2.9. Заводские советы и комитеты.....	93
14.2.10. Видео и слайды	93
14.2.11. Ознакомительная литература	94
14.2.12. Конференции сотрудников и собрания на местах.....	94
14.2.13. Посещение руководителями	94
14.2.14. Взаимопосещения персонала.....	94
14.2.15. Консолидация коллектива.....	94
14.2.16. Выставки и показы.....	94
14.2.17. Клубы и общества	94
ГЛАВА 14.3. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОММУНИКАЦИИ ВНУТРЕННИМ ОБЩЕНИЕМ	94
14.3.1. «Лицом к лицу» и снизу вверх	94
14.3.2. Сложности коммуникации между руководством и сотрудниками	95
14.3.3. Пояснение политики компании и того, как руководство осуществляет управление	95
14.3.4. Пояснения к годовому отчету и финансовым результатам	95
14.3.5. Интегрирование персонала поглощенной структуры.....	95
14.3.6. Объяснение новых технологий.....	95
14.3.7. Безопасность	96
14.3.8. Новости о персонале	96

14.3.9. Структура управления	96
14.3.10. Акции и эмиссия акций	96
14.3.11. Пособия и льготы сотрудникам.....	96
14.3.12. Международный маркетинг.....	96
14.3.13. Единый образ	96
14.3.14. Законодательство	96
14.3.15. Обратная связь и результаты.....	97
РАЗДЕЛ 15. ВЫСТАВКИ И КОНФЕРЕНЦИИ. PR НА ВЫСТАВКАХ.....	98
ГЛАВА 15.1. PR НА ВЫСТАВКАХ.....	98
15.1.1. Как PR используется на выставках.....	98
15.1.2. Типы выставок.....	98
ГЛАВА 15.2. СУЩНОСТЬ ВЫСТАВОК.....	99
15.2.1. Особые характеристики.....	99
15.2.2. Конференции и выставки.....	99
ГЛАВА 15.3. ПЛАНИРОВАНИЕ PR НА ВЫСТАВКАХ.....	99
15.3.1. PR-план для выставок.....	99
15.3.2. Часть общего PR-плана.....	100
15.3.3. Конференции.....	101
РАЗДЕЛ 16. ФОТОГРАФИЯ.....	102
ГЛАВА 16.1. ВАЖНОСТЬ ФОТОГРАФИЙ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В PR.....	102
16.1.1. Важность фотографий в PR.....	102
16.1.2. Использование фотографий в PR-целях.....	102
16.1.3. Функции иллюстративного материала.....	102
ГЛАВА 16.2. РАБОТА С ФОТОГРАФОМ.....	103
16.2.1. Подготовительная работа.....	103
16.2.2. Не допустить проблемы.....	103
ГЛАВА 16.3. КОММУНИКАЦИИ ПРИ ПОМОЩИ ФОТОГРАФИЙ.....	103
16.3.1. Введение.....	103
16.3.2. Практические рекомендации.....	103
ГЛАВА 16.4. СОПРОВОДИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	105
16.4.1. Содержание.....	105
16.4.2. Сопровождающие тексты.....	105
ГЛАВА 16.5. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕХНИЧЕСКОГО ХАРАКТЕРА.....	106
16.5.1. Размер снимков.....	106
16.5.2. Как избежать порчи снимков.....	106
РАЗДЕЛ 17. ПРОЦЕССЫ ПЕЧАТИ.....	107
ГЛАВА 17.1. ВВЕДЕНИЕ И ТЕРМИНОЛОГИЯ.....	107
17.1.1. Полезность знаний о процессах печати.....	107
17.1.2. Типография: система печати.....	107
17.1.3. Гарнитура, комплект и семейство шрифтов.....	107
17.1.4. Бумага для печати.....	108
ГЛАВА 17.2. НАБОР.....	108
17.2.1. Ручной набор.....	108
17.2.2. Строкоотливные наборные машины.....	108
17.2.3. Монотип.....	109
17.2.4. Ludlow.....	109
17.2.5. Фотонабор.....	109
17.2.6. Современное компьютеризированное производство газет.....	109
17.2.7. Типографский центр News Center в Портсмуте.....	110
ГЛАВА 17.3. ВЫСОКАЯ ПЕЧАТЬ.....	111
17.3.1. Общие положения.....	111
17.3.2. Растровые изображения.....	111
17.3.3. Растровые экраны.....	112
17.3.4. Цветная печать.....	112
17.3.5. Дубликат клише.....	112
17.3.6. Штриховое клише.....	113
17.3.7. Верстка.....	113
ГЛАВА 17.4. ЛИТОГРАФИЯ.....	113
17.4.1. Плоская печать.....	113
17.4.2. Офсетно-литографическая печать.....	114

17.4.3. Рулонный офсет.....	114
17.4.4. Особые характеристики литографии	114
17.4.5. Преимущества литографии.....	115
17.4.6. Революция в производстве газет в Великобритании.....	116
ГЛАВА 17.5. ГЛУБОКАЯ ПЕЧАТЬ	116
17.5.2. Как осуществляется процесс	116
17.5.3. Глубокая печать с плотным расположением растровых ячеек	117
ГЛАВА 17.6. РАСТРОВАЯ ПЕЧАТЬ.....	117
17.6.1. Трафаретная печать	117
17.6.2. Как осуществляется этот процесс	117
ГЛАВА 17.7. ФЛЕКСОГРАФИЯ	117
ГЛАВА 17.8. ЦИФРОВАЯ ПЕЧАТЬ	117
17.8.1. Общая ситуация.....	117
17.8.2. Технология цифровой печати	118
17.8.3. Основные характеристики и преимущества.....	118
РАЗДЕЛ 18. СПОНСОРСТВО	120
ГЛАВА 18.1. ВВЕДЕНИЕ	120
18.1.1. Типы спонсорства	120
ГЛАВА 18.2. ВЫГОДЫ СПОНСОРСТВА И ЕГО ПРИЧИНЫ	120
18.2.1. Выгоды спонсорства	120
18.2.2. Причины спонсорства	120
ГЛАВА 18.3. ТИПЫ СПОНСОРСТВА	121
18.3.1. Сферы спонсорства	121
ГЛАВА 18.4. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СПОНСОРСТВА	122
18.4.1. Специальные аспекты	122
18.4.2. Расходы.....	122
18.4.3. Дополнительные примеры спонсорства	123
РАЗДЕЛ 19. ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ В МЕЖДУНАРОДНОЙ СФЕРЕ.....	124
ГЛАВА 19.1. ОБЩАЯ СИТУАЦИЯ	124
19.1.1. Международный PR.....	124
ГЛАВА 19.2. МЕТОД ЭКСПОРТНОГО PR И ЕГО ДОСТИЖЕНИЯ	124
19.2.1. Возможные достижения	124
ГЛАВА 19.3. ЗАРУБЕЖНЫЕ МЕДИА.....	124
19.3.1. Существующие медиа	124
19.3.2. Фирменное издание для внешних читателей.....	125
19.3.3. Документальные видеофильмы	125
19.3.4. Списки рассылки материалов для других стран	125
ГЛАВА 19.4. ПЕРЕВОДЫ	126
19.4.1. Качество	126
19.4.2. Заказ перевода внешним структурам	126
РАЗДЕЛ 20. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ	127
ГЛАВА 20.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ	127
20.1.1. Употребление термина	127
ГЛАВА 20.2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ДЛЯ PR-СПЕЦИАЛИСТА.....	127
20.2.1. Использование результатов опубликованного обзора	127
20.2.2. Заказанные обследования.....	127
20.2.3. Исследования рекламы в медиа	127
20.2.4. Оригинальное или первоначальное исследование, выполненное по заказу	128
20.2.5. Терминология.....	128
ГЛАВА 20.3. ТИПЫ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПРИЕМОВ	130
20.3.1. Четыре типа исследований	130
20.3.2. Приемы исследований	130
20.3.3. Какие способы подходят для PR?	132
РАЗДЕЛ 21. ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ.....	133
ГЛАВА 21.1. ВВЕДЕНИЕ	133
ГЛАВА 21.2. ПРОБЛЕМЫ PR В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ	133
21.2.1. Коммуникации.....	133
21.2.2. Маркетинг.....	133
21.2.3. Общественность.....	133
21.2.4. Средства массовой коммуникации	133

21.2.5. Дилеммы рекламы	133
21.2.6. Обучение рынка	134
ГЛАВА 21.3. ДВЕ СПЕЦИФИЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ	134
21.3.1. В общественном секторе	134
21.3.2. В частном секторе.....	134
ГЛАВА 21.4. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ PR	135
21.4.1. Продукты питания	135
21.4.2. Транспортные средства	135
21.4.3. Энергия	136
21.4.4. Банковские услуги	136
21.4.5. Анализ некоторых обстоятельств.....	136
ГЛАВА 21.5. МЕДИА В РАЗВИВАЮЩЕМСЯ МИРЕ	136
21.5.1. Отличия от западных медиа.....	136
21.5.2. Пресса	137
21.5.3. Радио.....	137
21.5.4. Телевидение	137
21.5.5. Кино.....	138
21.5.6. Фирменные издания.....	138
21.5.7. Документальные фильмы и видео	138
21.5.8. Выставки	138
21.5.9. Традиционные или народные медиа	138
ГЛАВА 21.6. PR-ТЕХНОЛОГИИ	139
21.6.1. Общественный сектор	139
21.6.2. Типичная PR-проблема	139
ГЛАВА 21.7. ПРИМЕНЕНИЕ ШЕСТИЭТАПНОЙ МОДЕЛИ ПЛАНИРОВАНИЯ	140
21.7.1. Программа безопасности движения на дорогах.....	140
21.7.2. Программы для инвалидов	140
21.7.3. Опасность самолечения	141
21.7.4. Грамотность взрослого населения	141
21.7.5. Признательность	142
ГЛАВА 21.8. ПРОБЛЕМЫ КОММУНИКАЦИЙ В РАЗВИВАЮЩЕМСЯ МИРЕ	142
21.8.1. Культурные отличия	142
21.8.2. PR, связанный с планированием семьи.....	143
ГЛАВА 21.9. ВНЕШНИЙ PR ДЛЯ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН.....	144
21.9.1. Ограничения медиа.....	144
21.9.2. Признание.....	144
21.9.3. Формирование PR-образа.....	144
РАЗДЕЛ 22. ОСОБЫЕ СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ PR	145
ГЛАВА 22.1. ВВЕДЕНИЕ	145
22.1.1. Кризисное управление	145
22.1.2. Издательские системы настольного типа	147
22.1.3. Фирменный стиль.....	147
ГЛАВА 22.2. ЗА. SHELL: УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	149
ГЛАВА 22.3. ЗВ. TARMAC: СИГНАЛИЗИРУЮЩИЕ ИЗМЕНЕНИЯ	150
ГЛАВА 22.4. ЗС. BULGARI: ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ.....	152
ГЛАВА 22.5. ПАРЛАМЕНТСКАЯ СВЯЗЬ	153
22.5.1. Финансовый PR	153
РАЗДЕЛ 23. НОВЫЕ РАЗРАБОТКИ И ТЕНДЕНЦИИ	155
ГЛАВА 23.1. «СЕРАЯ РЕВОЛЮЦИЯ»	155
ГЛАВА 23.2. PR И ОБЩИЙ ЕВРОПЕЙСКИЙ РЫНОК.....	155
ГЛАВА 23.3. ДИНАМИЧНОЕ РАЗВИТИЕ СТРАН ТИХООКЕАНСКОГО БАССЕЙНА	156
ГЛАВА 23.4. ЗАЯВЛЕНИЕ О МИССИИ	156
ГЛАВА 23.5. НОВОСТНЫЕ ВИДЕОРЕЛИЗЫ	158
ГЛАВА 23.6. ИССЛЕДОВАНИЕ ОХВАТА АУДИТОРИИ МЕДИЙНЫМ СРЕДСТВОМ	158
ГЛАВА 23.7. ВОПРОСЫ ЭКОЛОГИИ	159

ВВЕДЕНИЕ

Здравствуйте! Сегодня мы предлагаем Вашему вниманию учебник по дисциплине «Паблик рилейшнз».

Важность изучения данной дисциплины в настоящее время неоспорима.

Рыночный путь начат, и в PR уже входит новое поколение. Это поколение не помнит времени внеэкономической идеологии. Оно имеет представления о своей профессии не понаслышке, получило специальное образование и знакомо с трудами классиков теории и корифеев практики.

Но, как и во многих сферах, начинающих свое развитие на одной восьмой части суши (во многом остающейся восьмым чудом света), в России сегодня актуальна проблема профессиональной терминологии. Терминологии системно полной, непротиворечивой и способной быть частью всемирного знания, а не национальной таблицей умножения.

Разрешать или запрещать «грязные технологии»? Считать ли приемлемым «черный PR»?

Это прежде всего проблема определения терминов и самоопределения специалистов в своем отношении к ним.

Ведь у нас часто замена «грязного» на «чистое» напоминает исправление опечатки «Павлик Рилейшнз» на «Паблик Морозов». Конечно, поверхностность — не самая главная из бед. Но лингвистическое невежество страшно не как результат, а как причина.

Легковесное отношение к слову чревато взаимонепониманием. А плохо понимая друг друга, профессиональное сообщество разрушает само себя, да и саму профессию.

О каком профессиональном выборе можно говорить, если во многих отечественных изданиях о PR его толкование допускает преднамеренную манипуляцию общественным сознанием, пропаганду и распространение заведомо ложной информации. Но эпоха мифов о всемогущих манипуляциях, мифов о рекламе и PR, прессе и телевидении заканчивается. В России появляются классические учебники, раскрывающие основы профессионализма, построенного на умении создавать адекватные информационные модели и делать их привлекательными для аудитории.

Желаем Вам успехов в изучении дисциплины «Паблик рилейшнз»!

РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Глава 1.1. Насколько PR — новое явление?

Иногда говорят, что публик рилейшнз — это новое направление деятельности в бизнесе, которое, якобы, было изобретено в последние годы Второй мировой войны или сразу же после ее окончания, в крайнем случае, что это продукт XX века. В странах, которые получили независимость в последние тридцать лет, возможно, PR и покажется новым направлением.

Среди тех специалистов, кто связывает публик рилейшнз с более старым промышленным миром, иногда утверждается, что PR — это американское изобретение.

Насколько новым является публик рилейшнз? Действительно ли PR — американское изобретение?

Публик рилейшнз существовал задолго до открытия Америки. Возможно, американцы изобрели Микки Мауса, кока-колу и Голливуд, но публик рилейшнз придумали не они.

Глава 1.2. Что такое PR?

Ответ на этот вопрос зависит от того, что вы понимаете под публик рилейшнз. Если вы стараетесь создать благоприятный образ или благоприятный климат для высказывания мнений или отполировать тусклый имидж до зеркального блеска, то это ложные концепции. Они больше принадлежат миру рекламы и маркетинга, но не публик рилейшнз. Они ложные прежде всего потому, что имиджа как такового не существует, он бывает только в головах у людей. В реальной жизни далеко не все является белым и пушистым, и поэтому время от времени нам приходится объяснять другим людям неприятные явления.

Например, для любого человека (работника, работодателя, пассажира или представителя властных структур) трудно отыскать что-нибудь положительное, когда он говорит о забастовке на железной дороге и о людях и организациях, которые в ней участвуют. Для всех людей, как-то связанных с ней, это огромное несчастье. В публик рилейшнз нам приходится объяснять подобные катастрофы постоянно. В связи с этим кризисный менеджмент становится одной из крупнейших составляющих PR-деятельности.

Поэтому прежде чем мы рассмотрим, насколько новым или старым является публик рилейшнз, сначала выясним значение этого термина. По своей сути публик рилейшнз связан с обеспечением понимания через знание, а это часто включает и осуществление изменений.

Таким образом, публик рилейшнз — форма организации коммуникации. Он применим в любых структурах, как коммерческих, так и некоммерческих, действующих как в общественном, так и в частном секторах. Это значительно более широкое понятие, чем маркетинг или реклама, зародившееся значительно раньше.

Глава 1.3. Ранние формы коммуникаций

Человечество всегда пыталось общаться и добиваться понимания. Еще до того как появились алфавиты, буквы и цифры, люди пользовались пиктограммами (примерами которых до сих пор являются китайские иероглифы). В пещерах первобытных людей, которыми они пользовались тысячи лет назад, можно увидеть настенные рисунки. Сообщения в виде картин располагаются и на таких древних строениях, как пирамиды, первые храмовые сооружения и пещеры в Зимбабве. Люди писали на глиняных табличках или на коже, пергаменте или папирусе.

Также можно утверждать, что священные книги основных мировых религий содержат в той или иной форме публик рилейшнз, так как древние писцы именно с его помощью старались добиться понимания своих верований. Этот тип коммуникаций еще древнее, чем самые первые греческие или римские рекламные объявления, которые до нас дошли в виде обрывков, сообщавшихся о продаже рабов или представлениях в Колизее.

Таким образом, у некоторых приемов публик рилейшнз многовековая история. Сегодня в аэропортах мы можем различить авиакомпании по фирменной одежде их сотрудников и логотипам, а также униформе членов экипажа (пилотов, стюардов и стюардесс). Фирменный стиль каждой авиакомпании является четко выраженным и легко воспринимаемым. Мы можем отнести это к брендингу. Он объединяет такие элементы, как логотип, схема используемых цветов и их расположение относительно друг друга. Такой и должна быть коммуникация, поскольку позволяет нам видеть и сразу понимать, с кем мы имеем дело.

Однако эта идея настолько стара, что нам, возможно, потребовалось бы воспользоваться машиной времени и перенестись на много тысячелетий назад, чтобы обнаружить период, когда люди впервые начали всем этим

пользоваться. Таким образом, паблик рилейшнз — такое же старое явление, как и сама цивилизация

Глава 1.4. Появление фирменного стиля

Когда финикийцы и викинги отправлялись на своих суденышках, чтобы исследовать и завоевать новые миры, их паруса были украшены птицами и животными. Когда много столетий назад войска отправлялись на битву, во главе них стоял король, щит которого украшала особая эмблема, которой мог пользоваться только он. Быть в те времена королем из-за этого было порой очень опасно. Одежда воинов была такой, чтобы все легко могли определить, к какой стороне относится каждый участник сражения. Но к тому времени короли уже могли оставаться дома, как сегодня это делают политические лидеры.

Униформу можно встретить на всех видах транспортных средств: парусниках и парюходах, каретах и трамваях, автобусах, поездах и самолетах. Сейчас фирменный стиль можно видеть на всех видах транспорта. Шестьдесят лет назад в Лондоне было полно автобусов, разрисованных в разные цвета многочисленных владельцев. Так продолжалось до тех пор, пока они все не попали под управление департамента лондонского транспорта (London Transport), чьим фирменным цветом был красный. И красный лондонский автобус стал синонимом Лондона в отличие, скажем, от трамваев Гонконга, которые раскрашены в цвета рекламодателя, монополизирующего каждый трамвай. В настоящее время в Лондоне после дерегулирования деятельности департамента лондонского транспорта появились частные владельцы автобусов, которых власти поощряют самостоятельно выбирать обслуживаемые линии, и теперь на улицах британской столицы мы опять видим автобусы различных окрасок.

Сегодня популярным PR-средством становится видео. Однако волшебный фонарь и слайды применялись для PR-целей более ста лет назад. В одном документальном фильме утверждается, что PR-фильм компании Shell был сделан шестьдесят лет назад. В нем показывается заправка самолета авиакомпании Imperial Airways Hercules в Лондонском аэропорту Кройдон (Croydon) в 1930-е годы.

Глава 1.5. История появления внутрифирменных изданий

Если мы вернемся назад всего на 150 лет, то обнаружим уже внутрифирменное издание — одно из старейших форм взаимодействия с общественностью. В своей книге «Американские заметки» (*American Notes*), опубликованной в Лондоне в 1842 г., Чарльз Диккенс упоминает журнал *Lowell Offering*, редактируемый

женщинами, работающими на хлопковой фабрике в Новой Англии. Когда Зингер (Singer) начал продавать швейные машинки в Америке в 1875 г., он стал издавать свою газету, назвав ее *Gazette*, чтобы через нее учить своих покупателей тому, как правильно пользоваться швейной машинкой.

Братья Леверы (Lever), которые производили мыло из жира животных, импортируемых из Америки в Ливерпуль, издавали журнал для своих сотрудников около сотни лет назад. Они также построили для своих рабочих город-сад Порт Санлайт (Port Sunlight). Примерно в то же самое время Манчестерское кооперативное общество опубликовало одно из первых внутрифирменных изданий.

Глава 1.6. Некоторые корни современного PR

Как и во многих развитых странах, где правительства принимали на себя инициативу в проведении эффективных социальных изменений, приемы паблик рилейшнз применялись в Европе и Америке и в сфере управления обществом.

В 1809 г. Британское казначейство назначило пресс-секретаря. В 1854 г. Министерство почт Великобритании в своем первом годовом отчете заявило о необходимости объяснения своих услуг общественности. Одним из первых активно применять тактические PR-приемы стало правительство Великобритании, которое пришло к власти в 1912 году. Ллойд Джордж (Lloyd George), тогдашний канцлер казначейства, организовал группу лекторов для объяснения первой схемы пенсионного обслуживания по старости.

После Первой мировой войны правительство прибегало к PR-приемам для объяснения программ здравоохранения и жилищного строительства. В период 1926—1933 гг. одной из самых крупных PR-акций в Великобритании стали действия сэра Стефана Таллентса (Stephen Tallents), которые он предпринял по поручению Имперского совета по маркетингу. Используя кинофильмы, плакаты, организуя выставки, он истратил 1 млн фунт стерлингов на то, чтобы фрукты и другие продукты империи стали лучше известны жителям Великобритании. В 1948 г. Талленте стал первым президентом Института паблик рилейшнз (IPR). В наши дни медалью сэра Стефана Таллентса ежегодно награждаются люди, добившиеся особых успехов в сфере паблик рилейшнз. Ее вручает действующий президент IPR.

Знаменательно, что 1948 г. стал историческим годом как для британского, так и американского паблик рилейшнз. В этот год в Великобритании был основан Институт паблик рилейшнз (Institute of Public

Relations in Britain), а в США — Общество паблик рилейшнз Америки (Public Relations Society of America).

Глава 1.7. История становления PR-консалтинговых структур

Было бы не справедливо не рассказать о становлении PR-консалтинга в Америке. Одно из первых агентств этого направления было учреждено журналистом Айви Ледбеттером Ли (Ivy Ledbetter Lee), который занимался PR-вопросами в угольной отрасли (добыча антрацита) и в железнодорожной компании Pennsylvania Railroad. В 1914 г. он стал советником нефтяного магната Джона Рокфеллера (John D. Rockefeller).

Ничего приятного в те времена в его PR-работе не было, поскольку ему приходилось пытаться обеспечить хорошую (для структур бизнеса) прессу во время забастовок и иных подобных событий на шахтах и железных дорогах. Он делал это, создав хорошие отношения между работодателями и прессой. Затем он разработал основные принципы отношений компаний с прессой. Они содержались в его знаменитом заявлении, сделанном для прессы в 1906 г., в котором он недвусмысленно обещал, что будет «поставлять оперативную и точную информацию об интересных событиях, о которых общественность должна знать».

Хотя в Великобритании правительственный PR начался приблизительно 200 лет назад, надо признать, что консультативный бизнес появился в Великобритании позже, чем в США. Это объясняется главным образом Второй мировой войной, когда торговля в Великобритании почти свернулась и основные товары не продавались, а распределялись. Однако после войны в конце 1940-х годов многие из специалистов по рекламе, которые во время войны были заняты пропагандистской работой, занялись PR-консультированием.

Глава 1.8. Необходимость в PR между двумя мировыми войнами

В течение 1920-х и 1930-х годов, то есть между мировыми войнами, деловой и коммерческий мир активно занялся внутренним PR. Некоторые из его форм назывались «адверториалами» (advertorial) — рекламными сообщениями, предоставляемыми

читателям в виде редакционного материала. В эти годы стали популярными такие продукты, как автомобили и радио, появление которых вызвало большой интерес и у сотрудников редакций. Создаваемые медийные средства, такие, как внутрифирменные издания, слайды, документальные фильмы и лекции о путешествиях, стали широко использоваться в PR.

Глава 1.9. Разработка коммуникационных средств

Параллельно с ростом паблик рилейшнз за последние 200 лет шло и развитие средств коммуникации. До появления самых последних средств, таких, как телевидение, видео и спутниковое вещание, основные роли здесь играли пресса, радио и кино. Эти медийные средства способствовали развитию образования и грамотности населения.

Возможно, причиной, объясняющей, почему существует ошибочная идея, что паблик рилейшнз — какое-то новое явление, стал тот факт, что в последние годы мы пользуемся значительно большим числом коммуникаций. Поэтому объяснить суть многих явлений и добиться понимания их сущности стало на много легче и важнее.

Однако новые приемы коммуникаций имеют не только свои преимущества, но и недостатки. Они сообщают как хорошие, так и плохие новости. Такие международные телевизионные новостные службы, как Cable News Network (CNN), могут оперативно сообщать нам то, что произошло или даже происходит. Если это беспокоит компанию или правительство, PR-сотрудник должен действовать очень быстро, чтобы исправить любую ошибочную информацию или предоставить истинные факты, например, о катастрофе. Если происходит взрыв на химическом заводе, авиакатастрофа или пожар в гостинице, то времени на формирование благоприятного имиджа нет.

Сегодня более, чем раньше, PR приходится иметь дело с фактами — хорошими, плохими или нейтральными. В этом смысле паблик рилейшнз должен быть настолько же динамичным, насколько динамичен мир, в котором он действует.

РАЗДЕЛ 2. СУЩНОСТЬ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Глава 2.1. Определения публик рилейшнз

2.1.1. Введение

Паблик рилейшнз касается любой организации, как коммерческой, так и некоммерческой. PR существует независимо от того, нравится нам это или нет; вы не можете решить, иметь вам PR или нет. Паблик рилейшнз включает все взаимодействия, в ходе которых организация вступает в контакт с людьми. Отдельный человек также участвует в публик рилейшнз, если он только не существует совершенно изолированно, не общаясь с другими людьми.

Поэтому ошибочно полагать (а это иногда происходит в жизни), что последним местом, где можно найти вполне приемлемое определение термина «публик рилейшнз», является словарь. Проанализируем три международно признанных определения, с которыми PR-профессионалы хорошо знакомы.

2.1.2. Определение (Британского) Института публик рилейшнз (Institute of Public Relations, IPR)

Паблик рилейшнз — это планомерная постоянно осуществляемая деятельность по обеспечению равноправного информационного взаимодействия и через это взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

Анализ. «Планомерная постоянно осуществляемая деятельность» означает, что PR-деятельность организуется как кампания или программа и осуществляется постоянно, а не от случая к случаю.

(а) Его цель «... по обеспечению равноправного информационного взаимодействия... и взаимопонимания» — то есть гарантировать, что деятельность организации понятна для других. Этим обеспечивается взаимопонимание между организацией и общественностью, поскольку в этом случае в процесс вовлечены самые различные группы людей.

2.1.3. Собственное определение Фрэнка Джефкинса

Паблик рилейшнз состоит из всех форм планомерно осуществляемой коммуникации, внешних и внутренних, между организацией и ее общественностью в целях достижения между ними взаимопонимания.

Анализ. (а) Первая часть этого определения углубляет определение, приведенное IPR, и уточняет, что целью публик рилейшнз является не просто взаимопонимание, а достижение

конкретных целей. Эти цели часто включают решение коммуникационных задач, например изменение негативного отношения на позитивное, т.е. осуществление изменений.

(b) К PR применяется метод управления на основе поставленных целей. Когда цели сформулированы, они позволяют оценивать полученные результаты, и PR становится видом деятельности материального характера. Это противоречит ложной идее, что PR — по своей сути нематериальный вид деятельности. Если PR-программа задана на достижение заявленной цели, результат можно не только наблюдать, но и измерить. При необходимости для проверки степени реализации PR-компания может воспользоваться методами маркетинговых исследований.

2.1.4. Мексиканское заявление

По результатам работы Мировой ассамблеи ассоциаций публик рилейшнз, проведенной в Мехико, в августе 1978 г. появилось следующее согласованное между ее участниками определение:

Практика публик рилейшнз — это искусство и наука анализа тенденций, прогнозирования их последствий, выдачи рекомендаций руководству организаций и осуществление программ действий в интересах организаций и социума.

Анализ. Особая значимость этого международного определения в начале и конце приведенной формулировки.

(а) В Мексиканском заявлении говорится об «анализе тенденций», что предполагает использование различных приемов — от исследований до планирования PR-программы.

(b) Это определение охватывает аспекты отношений организации как в сфере публичной деятельности, так и в социальной науке и тем самым учитывает общественный интерес. Люди судят об организации по ее поведению. Паблик рилейшнз связан с согласием и репутацией.

Глава 2.2. Отличия PR от рекламы

2.2.1. Определение рекламы

Определение (Британского) института специалистов-практиков в области рекламы следующее. Реклама представляет собой точно позиционированное для вычисленной целевой аудитории сообщение о товаре и услуге, изготовленное и размещенное по минимально возможной цене.

Анализ. (а) «Реклама представляет собой точно позиционированное для вычисленной целевой аудитории сообщение о товаре и услуге», что достигается через использование творческих навыков, связанных с копирайтом, иллюстрациями, расположением материала, типографскими работами, написанием текста, подготовкой видеоматериалов, выполненных по заданной теме или на основе выбранной стратегии. Акцент делается на продажах, что отличает рекламу от назначения PR: информировать, просвещать и обеспечивать взаимопонимание через предоставление соответствующих знаний. Основная зависимость между рекламированием и PR заключается в том, что реклама с большей вероятностью добьется успеха, если предыдущая PR-деятельность создаст необходимые знания и понимание о продукте или услуге, которые продвигаются на рынке.

Иногда это более известно как просвещение рынка и является практическим примером того, как PR может помочь маркетинговой стратегии. В практическом плане это более целесообразно, чем полагаться только на рекламу, чтобы выйти на новые рынки или ввести на рынок новый незнакомый там товар или услугу.

Некоторые новые продукты потерпели неудачу при продажах только потому, что при этом не предусматривалось просвещения рынка, в связи с чем расходы на рекламу оказались напрасной тратой денег.

(b) Рекламирование можно осуществить наиболее эффективно, если использовать маркетинговые исследования для определения того, кто скорее всего купит товар или услугу, какая реклама вызовет наилучшую реакцию и какие медийные средства позволят выйти на потенциальных покупателей наиболее экономически выгодным образом.

(c) На основании результатов, полученных в (b), выбор и использование медиа для достижения максимальных результатов при минимальных расходах позволит эффективно провести рекламирование. Для обеспечения экономически обоснованной рекламы хорошее рекламное агентство использует творческие и исследовательские навыки, а также умения приобретать необходимые медиа. Расходы на проведение некоторых кампаний могут показаться огромными, однако такие инвестиции надо рассматривать с точки зрения размеров рынка,

производственных мощностей и объемов продаж (часто повторяющихся), которых можно в этом случае достичь.

2.2.2. Как публик рилейшнз отличается от рекламы?

Рассмотрим некоторые из основных различий между этими двумя формами коммуникаций. В основе их тот факт, что PR не является одной из форм рекламирования и по сути это значительно более широкий вид деятельности. PR связан со всеми коммуникациями всей организации, в то время как реклама, хотя она и может стоить дороже, чем PR, в основном ограничена маркетинговой функцией за небольшими исключениями, например, такими, как наем сотрудников или финансовая реклама. До тех пор пока вы хорошо не уясните этот факт, вы не получите полного представления о PR.

Паблик рилейшнз не является ни «бесплатной рекламой», ни «рекламированием, за которое не платят». В PR нет ничего «бесплатного»: это направление деятельности требует больших затрат времени, а время — это всегда деньги. Эти деньги — либо заработная плата персонала, либо гонорары внешних консультантов. Если статья появляется в новостной колонке или бюллетене, ее ценность нельзя рассчитывать по рекламным ставкам за газетную площадь или эфирное время, поскольку редакторская колонка или время радио- или телевизионных программ неопределимо.

Организация может не пользоваться рекламой, но любая организация так или иначе вовлечена в публик рилейшнз. Например, пожарная команда, разумеется, не рекламирует пожары и даже не рекламирует свои услуги при их возникновении, однако у нее установлены связи с многочисленной общественностью. Паблик рилейшнз охватывает каждого и всё, в то время как реклама ограничена конкретными продажами и покупками, например, продвижением продаж товаров и услуг, закупкой материалов и компонентов, наймом персонала или объявлением о достигнутых результатах. PR приходится иметь дело со всеми коммуникациями, осуществляемыми в организации, и поэтому это направление деятельности — более экстенсивное и всестороннее, чем реклама. Время от времени PR может пользоваться рекламой, хотя, повторим, PR не является ни разновидностью рекламы, ни ее частью.

2.2.3. Финансовые различия между PR и рекламой

Еще одно различие связано с финансированием этих двух направлений деятельности. Существует несколько способов, используя которые, рекламные агентства могут получать доходы, но обычная,

основная форма для них — система комиссионных, когда агенты получают комиссионные от медиа пропорционально площади в печатных средствах или времени в эфирных средствах, которые они купили для своих заказчиков. PR-консультант может продавать только свое время и опыт, и его гонорар устанавливается пропорционально объему предоставленных услуг. Более того, большая часть бюджета рекламы расходуется на медиа и производственные затраты, в то время как в PR большая сумма отражается в затратах времени — либо через заработную плату персонала, либо гонорары консультантов.

Глава 2.3. Отличия PR от маркетинга

2.3.1. Определение маркетинга

Приведем следующее определение (Британского) Института сертифицированных специалистов по маркетингу (British Chartered Institute of marketing — CIM).

Маркетинг — это организация процесса, обеспечивающего рентабельность через выявление, предвосхищение и удовлетворение интересов потребителя.

Анализ. (а) В этом определении акцент делается на управленческий аспект маркетинга — это означает ответственность высшего руководства заниматься деятельностью профессионально, а не продавать товары и услуги на удачу, как получится.

ПРОДУКТ	МЕСТО	ПРОДВИЖЕНИЕ
Исследования по продукту Маркетинговые исследования Разработка продукта Ассортимент продукта Упаковка Брендинг Гарантии Послепродажное обслуживание Планирование новых продуктов	Каналы: розничные торговцы оптовые торговцы сетевые структуры магазинов прямые продажи иностранные дистрибьюторы прямой экспорт продажи органам власти продажи мультинациональным структурам продажи торговым объединениям Физическая дистрибуция: закупки запасы обработка хранение транспортировка складские операции	Реклама ПУБЛИК РИЛЕЙШНЗ Брендинг Позиционирование Продвижение продаж Конкуренция Премии Пакет предложений Прямой маркетинг Сбытовая политика (merchandising) Действия продавцов при продажах Действия продавцов после продаж (послепродажные услуги) Телепродажи Рекламная литература Рекламно-информационные материалы, отправляемые по почте (mailers) и раздаваемые на улицах (flyers) Литература просвещающего характера Литература технического характера
ЦЕНА Политика ценообразования Региональные отличия Скидки Комиссионные Розничная наценка Оптовая наценка Влияние налога на добавленную стоимость Тест-маркетинг Влияние предложений Влияние дисконтов		

Рисунок 1 - Роль PR в комплексе маркетинга (marketing mix)

(b) Именно профессиональный маркетинговый менеджмент отвечает за отыскание того, в чем нуждается рынок (это может быть отсутствие какого-то товара или услуги, которые люди купили бы, если бы им их предложили), а также за удовлетворение этого запроса, если оно может быть осуществлено с прибылью.

(c) Это призыв к изменению бизнес-менеджмента, некоторые представители которого предпочитают выпускать и продавать те же самые товары, что и у конкурентов, не используя какие-либо современные маркетинговые приемы. Маркетинг призывает к творческому ведению бизнеса, однако при этом также требуется PR-склад ума, так как, если стремление к максимальной прибыли реализуется за счет затрат потребителей, в конечном счете репутация компании окажется подмоченной. В качестве лиц, участвующих в коммуникациях, маркетингологи и PR-специалисты имеют много общего.

2.3.2. Маркетинг по отношению к PR и рекламе

В коммерческом мире или частном секторе экономики PR и реклама тесно связаны с маркетингом. В то время как маркетинг — одна из функций бизнеса, PR взаимодействует и с финансовой и производственной функциями. Поэтому PR может быть использован применительно ко всем составляющим комплекса маркетинга, в котором реклама является всего лишь одной составляющей. Комплекс маркетинга (marketing mix) включает все составляющие (см. рис. 1), входящие в маркетинговую стратегию (упомянем всего несколько: упаковка, исследования, ценообразование, продажи, дистрибуция и послепродажные услуги). Каждый из этих видов имеет определенное отношение к коммуникациям и репутации (goodwill). Просвещение рынка может стать основным вкладом PR, от которого в значительной степени будет зависеть успех последующей рекламной кампании.

Глава 2.4. Отличия PR от продвижения продаж

2.4.1. Определение продвижения товара и услуг

Продвижение (sales promotion) товаров и услуг включает краткосрочные схемы, обычно применяемые в точках продаж, а также в директ-

маркетинге при выпуске новых товаров на рынок или для оживления или увеличения объема продаж.

Анализ. (а) Продвижение продаж включает усилия *below-the-line*, т.е. творческой рекламы, предполагающей создание оригинального рекламного продукта, а не его простое размещение в СМИ.

(b) Продвижению продаж способствует использование долгосрочных схем, таких, как регулярное демонстрирование товаров, например, швейных машинок в специализированных магазинах, а также краткосрочных схем, например бесплатные предложения покупателям пакетов-сюрпризов, конкурсы, подарки, предложения товаров по более низким ценам при покупке по купонам или при возврате упаковки аналогичного товара, купленного ранее.

(с) Продвижение продаж часто используется также как альтернативный вариант рекламе продукции в медиа. Например, затраты на подарки, ценовые скидки или специальное предложение, как и реклама, являются расходами, связанными с продвижением.

2.4.2. Продвижение продаж по отношению к PR

Паблик рилейшнз иногда путают с продвижением продаж. Возможно это связано с тем, что продвижение продаж действительно приближает товар к потребителю. Это более персонафицированная форма маркетинговых коммуникаций, чем традиционная реклама в медиа. Хотя действительно в этом процессе присутствуют аспекты PR (было бы глупо в ходе продвижения продаж вызывать у людей разочарование, что, к сожалению, происходит, когда доставка продукта по призовой цене осуществляется с большой задержкой), продвижение продаж не является PR, как уже ясно из приведенных выше определений.

Глава 2.5. Отличия PR от пропаганды

2.5.1. Определение пропаганды

Пропаганда — это тенденциозная информация, используемая для получения поддержки какой-либо точки зрения, интереса или убеждения.

Анализ. (а) Пропаганда призвана воздействовать на умы и сердца людей. Существуют эмоциональные, интеллектуальные и духовные темы, такие, как мотивы, политика или религия, с которыми люди могут не согласиться.

Пропаганда имеет длинную историю. Уже древние греки использовали ее, когда оратор на площади объявлял государственную политику. В 1662 г. совет кардиналов в Риме

отправил за границу специальные миссии, чтобы они донесли туда проповеди.

(b) Что касается лица, на которое воздействует пропаганда, оно обычно никаких материальных выгод от этого не получает, за исключением некоторого внутреннего удовлетворения. Эта позиция может быть отличной от точки зрения пропагандиста. Например, Гитлер уделял много времени, усилий и средств пропаганде, в результате чего он пришел к власти в Германии, а религиозная пропаганда может привести к увеличению числа верующих какой-то церкви за счет тех, кто стал ее сторонником. Еще один интересный пример такого рода — радиовыступления Рузвельта в конце 1930-х годов, в результате которых он получил широкую поддержку своего «Нового курса», а американская общественность — психологический подъем духа, хотя на самом деле идея «Нового курса», целью которой провозглашалось экономическое восстановление, провалилась. Из этого можно видеть, что в случае с пропагандой не существует прямой зависимости, как в варианте обмена денег и товаров, по крайней мере настолько, насколько это касается тех лиц, на которых пропаганда направлена.

(с) Пропаганда может применяться для добрых, плохих и безразличных (порой очень странных) целей. Таким образом, пропаганда, как и реклама, с точки зрения своей тематики ведется предубежденно; с другой стороны, хороший PR должен быть фактическим, неискаженным и свободным от высоких самооценок. Сообщения, передаваемые структурой бизнеса для печати, которые не отвечают этим критериям, редакторы отвергнут, поскольку использование ими этих «пузырей» приведет, намеренно или нет, к рекламированию или пропаганде. Иногда реклама, обращенная к розничным и оптовым торговцам, называется «торговой» пропагандой, однако следует избегать этого термина, поскольку он вводит в заблуждение.

2.5.2. Пропаганда по отношению к PR

Пропаганда — это еще одна форма организации информационного взаимодействия, которая часто неправильно рассматривается как PR. Однако вряд ли что-то может быть более различно, чем эти два вида деятельности. Для того чтобы PR был успешным, ему должны верить, в то время как пропаганда в любом случае вызывает подозрения или по крайней мере несогласие. Проблема заключается в том, что иногда трудно различить составляющие пропаганды и PR в информации, передаваемой правительственными

структурами. Пропаганда направлена на удержание правительства у власти, а цель PR — обеспечение понимания у граждан сущности тех услуг, которые предоставляет власть, и обучение тому, как следует правильно пользоваться этими услугами.

Глава 2.6. Отличия PR от публицити

2.6.1. Определение публицити

Приведем простое определение: публицити (publicity) — это результат того, что информация становится известной.

Анализ. (а) Публицити — это результат.

(б) Этот результат может быть неконтролируемым, и для заинтересованного субъекта он может быть как хорошим, так и плохим. Некоторые личности получают как хорошее, так и плохое публицити. Поп-звезда может получить хорошее публицити после концерта или звукозаписи или плохое, если ее обвинят в употреблении наркотиков. Существенное влияние на то, будет ли публицити хорошим или плохим, оказывает поведение, а PR в значительной степени связан с поведением отдельных людей, организаций, товаров и услуг. Однако слово «поведение» в данном случае используется слишком широко и иногда, особенно в Америке, смешивается с PR.

Публицити работает на имидж и зависит от соответствующей информации; при этом имидж любого субъекта может быть только таким, каким он есть на самом деле. Проблема заключается в получении информации полной, точной, неискаженной и подтвержденной с помощью определенных средств; поэтому, например, в разных газетах одна и та же личность может быть представлена по-разному.

2.6.2. Публицити и реклама

В мире рекламы слово «публицити» используется достаточно нестрого, например, «менеджер по публицити» может быть должностной позицией выше, чем «менеджер по рекламе». Публицити и реклама — это не одно и то же: организация может добиваться публицити, и, как сказано в приведенном выше определении, публицити может быть получено «в результате опубликования или объявления какой-то информации».

Глава 2.7. Имиджи

Существуют несколько разновидностей имиджей, здесь мы рассмотрим пять их типов: зеркальный, текущий, желательный, корпоративный и составной.

2.7.1. Зеркальный

Это тот тип имиджа (mirror image) организации, который, как полагают ее сотрудники, особенно ее руководители, принимают все люди, находящиеся за пределами этой организации. Это может быть

иллюзией, корни которой уходят в желание иметь определенный имидж, иллюзией, сформировавшейся в результате отсутствия знания о внешних точках зрения или непонимания их сущности. Это достаточно типичная ситуация, в основе которой лежат фантазии, что «нас все любят». Изучение мнений или имиджа может показать, что организация обладает самыми разными, возможно, неожиданными имиджами, т.е. теми образами, в которых она воспринимается извне.

2.7.2. Текущий

Текущий имидж (current image) имеют люди, находящиеся за пределами организации, в основе которого, возможно, лежит опыт или плохая информация и непонимание. То же самое можно сказать и о понимании того, чем занимается данная организация. PR часто имеет дело с миром враждебного отношения, предубеждения, апатии и невежества, в результате которых может сформироваться неверный сегодняшний имидж. Сегодняшний имидж зависит от того, насколько мало или насколько много люди знают, при этом следует учесть, что во все более сложном мире, где все занимаются своими делами, знания тех, кто не является членом организации, намного меньше, чем у тех, кто действует в самой организации. Например, люди, живущие в конкретной стране, знают о ней больше, чем иностранцы, проживающие от нее за сотни или тысячи километров. Это огромная коммуникационная проблема для стран, Третьего мира: сегодняшние имиджи на Западе большинства развивающихся стран плохие, этому во многом способствуют апатия жителей Запада и их невежество во многих вопросах. Этому не помогает и даже изменение названия страны!

Поэтому не удивительно, что зеркальный и сегодняшний имиджи могут оказаться очень разными, хотя это отличие и может не учитываться менеджментом. Одной из задач PR-специалиста может быть интерпретация отношений посторонних лиц к менеджменту компании, у которого могут быть ложные представления о внешних точках зрения. Эти посторонние лица могут быть представителями общественности: потенциальным персоналом, покупателями, владельцами магазинов, политиками, журналистами, представителями радио и телевидения, то есть теми, чье понимание сущности организации является важным. Дело не в том, что необходимо их хорошее мнение, важнее, чтобы сформировавшееся у них впечатление об организации, ее товарах, услугах или о ее сотрудниках было правильным — не благосклонным, а верным. Можно сказать, что в PR имидж — это результат верного впечатления. Вряд ли у

кого-то тюрьма вызывает благоприятное впечатление, но по крайней мере она может быть правильно воспринята — мужская она или женская, за какие преступления здесь сидят люди, строгие ли здесь меры надзора, сколько человек сидит в одной камере и т.п.

2.7.3. Желательный

Это тот имидж, который менеджмент старается достичь. Прежде всего речь идет не о благосклонном или предпочтительном имидже, а о верном. Например, открывая много лет назад свой универмаг на Оксфорд-стрит в Лондоне, Гордон Сэлфридж (Gordon Selfridge) хотел, чтобы его посетители, делая покупки, получали удовольствие, и это было не скучным и обыденным занятием, а красочным и увлекательным действием. Желательный имидж в основном относится к чему-то новому, когда посторонние лица еще не обладают полной информацией, а часто вообще ничего об этой организации не знают.

2.7.4. Корпоративный

В данном случае мы имеем имидж самой организации, а не ее товаров или услуг. Корпоративный имидж может быть сформирован из множества составляющих, таких, как история компании, ее финансовые успехи и стабильность, качество продукции, успешность экспорта, отношения в отрасли и репутация как работодателя, социальная ответственность и научные достижения. Например, Marks & Spencer plc имеет отличный корпоративный имидж, признанный во всем мире. Корпоративный имидж очень важен в финансовом PR, так как успех эмиссии новых акций часто зависит от корпоративного имиджа эмитента.

2.7.5. Многообразный

Отдельные люди, филиалы или другие представители организации могут создавать свой особенный имидж, который может не совпадать с имиджем всей организации. Разнообразные имиджи могут создавать торговый персонал. Но благодаря форменной одежде, единому оформлению транспортных средств, применению символов, значков, соответствующей подготовке персонала, а если говорить о магазинах — соответствующему дизайну, внутренней планировке, демонстрации товаров как в магазинах сети, может создаваться единый фирменный стиль. Хороший пример узнаваемого фирменного стиля дают авиакомпании. Например, своеобразная окраска хвостовых оперений самолетов и одежда

экипажей — это составляющие образцового, узнаваемого стиля.

2.7.6. Хороший или плохой

Мы уже говорили, что публичные люди могут иметь как хорошее, так и плохое публичное, результатом чего становится хороший или плохой сегодняшний имидж. Мы также отметили, что идеальный PR-имидж должен быть истинным впечатлением, в основе которого лежат знания и понимание фактов. Следовательно, имидж не может быть «отполирован» (поскольку в результате этого произойдет его искажение). Лучший имидж может быть заработан, если вскрыть причины плохого, который может быть результатом несоответствующего поведения или ложной информации. Попытка фальсифицировать имидж — это злоупотребление PR. Существует множество ошибочных идей, которые бытуют и в управленческих и в маркетинговых кругах — среди людей, покупающих PR и злоупотребляющих им. Это способствует плохой репутации PR, поскольку утверждается, что ложные имиджи — это вполне законная задача. Однако это не так. Если PR доверяют, он должен избегать создания ложных имиджей. Важность такого подхода заключается в том факте, что медиа с определенным предубеждением относятся к PR, ожидая, что он будет использоваться для «полировки» плохого имиджа. Не помогает и то, что рекламные агенты, которые часто несведущи в PR, утверждают, что их цель — «отполировать» имидж того или иного клиента. PR-специалисты подобных утверждений никогда не делают.

Глава 2.8. Что делает PR-специалиста хорошим практиком?

2.8.1. Необходимые качества

Спрос на PR-консультантов и PR-менеджеров очень большой. Их часто считают прорицателями и ожидают от них чудес. Однако даже несмотря на высокий уровень подготовки, их ум, богатый и разносторонний опыт, они не могут быть экспертами буквально по всем вопросам. Это можно заметить из сравнения с рекламой, поскольку в мире рекламы существует разделение труда, которого в PR почти нет. В связи с этим PR-специалист должен быть достаточно скромным и приспособленным человеком, чтобы согласиться с тем, что в области PR не следует прекращать учиться. Поэтому здесь способности и желания поиска являются критическими. Приведем семь основных качеств,

которые характерны для хорошего PR-практика независимо от его образования.

(a) Способность ладить со всеми людьми — это означает понимание, терпимость к людям без заигрывания с ними.

(b) Способность к коммуникации — другими словами, умение объясняться в письменном и устном виде, а также при помощи такого визуального средства, как фотография.

(c) Способность к организации — требует терпеливого планирования.

(d) Личная целостность, как в профессиональной, так и частной жизни.

(e) Воображение — способность к творчеству, которое необходимо всегда, занимаешься ли ты составлением фирменного журнала,

пишешь ли сценарий для фильма, планируешь ли кампанию или отыскиваешь возможные решения для возникших проблем.

(f) Способность к поиску — наличие готового доступа к информации. От PR-специалиста часто ожидают прорицания.

(g) Способность к исследованиям и анализу результатов PR-кампании.

РАЗДЕЛ 3. ОТДЕЛЫ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Глава 3.1. Внутренний отдел или внешний консалтинг

3.1.1. Необходимость компании иметь собственный отдел

Еще одно отличие между рекламой и паблик рилейшнз состоит в том, что, когда компания начинает тратить много денег на рекламу, целесообразно поручить это направление какому-нибудь рекламному агентству, но в отношении PR ситуация совершенно иная. Компания-производитель, не содержащая свой собственный штат и обратившаяся к профессиональным службам, является соучастником в его деятельности. Сотрудники этого агентства занимаются планированием и покупают место и/или время в СМИ, пишут тексты и готовят эскизы рекламы и передают все подготовленные материалы в газеты и журналы, на телевидение и радио. За некоторыми исключениями, например, большие универсальные магазины и крупные туристические агентства-такие рекламодатели на протяжении всего года в большом штате специалистов указанного рода не нуждаются.

Но если какая-либо компания имеет дело с большим количеством работы, связанной с PR, ей целесообразно иметь собственный отдел, постоянно занимающийся этим направлением. Обращение же к внешней консалтинговой службе приемлемо, если не нужно учреждать PR-отдел у себя или вкладывать средства в его расширение, если требуются специальные PR-навыки и умения, которых нет у собственных специалистов, например, финансовый PR, или необходим совет независимого эксперта.

Говоря так, мы не исходим из предположения, что собственный PR-отдел лучше внешней консалтинговой организации, или наоборот. Это просто разные подходы, и вполне возможно, что крупные компании используют обе эти формы. Но существует еще одно интересное отличие. Услугами рекламного агентства обычно пользуются по двум соображениям: благодаря их умению эффективно и экономично планировать и приобретать пространство в печатных СМИ и время в эфирных медиа, а также их творческим умениям в разработке оригинальной и убедительной рекламы, способствующей продвижению продаж.

PR-практик в этом отношении более универсальный специалист: он занимается коммуникациями, дает рекомендации и планирует будущую кампанию. Если товар или услуга могут

быть переданы рекламному агентству для изготовления рекламы, источником информации для PR-профессионала, полем его деятельности как с точки зрения творчества, так и реализации является сама компания. Чем больше такой специалист знает об организации, тем лучше, так как он выступает от ее имени. PR-практик занимается персоналом, дилерами, потребителями и всеми видами коммуникаций. Если он в совершенстве знает организацию и представляет ее, он должен разбираться в сущности явлений, которые в ней происходят, и быть в постоянном и тесном контакте с людьми, которые в ней трудятся на всех уровнях. В рекламном агентстве такая тесная связь не так важна, но именно ее отсутствие может препятствовать успешной работе внешней консалтинговой фирмы, занимающейся PR.

3.1.2. Численность PR-отдела

Внутренний или собственный отдел по PR может быть большим или маленьким. Это зависит от:

- (a) размера организации;
- (b) необходимости компании в эффективном PR и значения, придаваемого PR ее руководством;
- (c) специальных требований, которые организация ставит перед PR.

Рассмотрим подробнее пункт (c). Такие потребители консалтинговых услуг, как производители продукции для массового рынка, могут тратить большие средства на рекламу и совсем мало на PR, в то время как какая-нибудь промышленная компания может тратить на рекламу небольшие средства и надеяться на деятельность собственного PR-отдела по обучению своего целевого рынка. В бизнесе двух абсолютно похожих организаций не существует. Важнейший факт заключается в том, что руководство может использовать PR, потому что ему необходимо общение с разными группами людей. В связи с этим стимул в отношении PR должен исходить сверху.

3.1.3. Штат служащих, занимающихся PR

В связи с уже сказанным отдел паблик рилейшнз может состоять лишь из PR-менеджера и секретаря, но может иметь и большую численность: помощников менеджера, таких, как пресс-атташе, редактор внутрифирменного издания, дизайнер по печати, фотограф и т.д. Могут быть также организации, которые не имеют штатного PR-специалиста, а ответственность за это направление (которая, возможно, заключается в основном в поддержании связи с консалтинговой фирмой) лежит на менеджере по маркетингу, менеджере по продажам или

менеджере по рекламе. В некоторых местных администрациях PR занимается секретарь мэра, хотя большинство английских местных администраций теперь имеют штатных PR-специалистов.

Из сказанного можно понять, что большая часть работы сотрудника, занимающегося PR, проходит без обращения к консалтинговым структурам, и прямо противоположная картина существует в рекламе, где преобладает деятельность внешних фирм. Некоммерческие организации, которые никогда или почти никогда не занимаются рекламой (может быть, за исключением только набора кадров), могут иметь PR-отдел или PR-специалистов. Согласно последним исследованиям, проведенным Cranfield School of Management, 63% PR-профессионалов в Великобритании заняты во внутрифирменных структурах. Во время экономического спада в 1991 г., когда консалтинговые службы теряли клиентов и увольняли своих сотрудников, большая часть PR-функций осуществлялась в компаниях собственными силами.

Возможная структура PR-отдела большой производственной компании показана на рис. 2.



Рисунок 2 – Возможная структура PR-отдела большой производственной компании

Глава 3.2. PR-менеджер

3.2.1. Должность PR-менеджера

Руководителю PR-отдела может даваться любое должностное название, какое только можно придумать: от «директора по делам с общественностью» до «менеджера по коммуникациям»; иногда делаются попытки совместить два разных занятия, например: «сотрудник по рекламе и PR». В отличие от прежнего стандартного названия должности, принятого в органах власти, — «сотрудник по связям с общественностью» (public relations

officer — PRO), сейчас и здесь стали появляться самые причудливые названия этой должностной позиции. Но в целом можно сказать, что попытки отделить корпоративный PR и социальную направленность бизнеса от повседневной работы по выпуску изданий для сотрудников или новостей о товаре приводят к появлению либо высокопарных, либо банальных титулов. Тем не менее, разделение между общественными делами и общественными связями — обычный американский подход — является искусственным.

Иногда PR кажется частью другой работы, и это прискорбно, потому что в результате появляется привычка преуменьшать его значение. В странах третьего мира иногда за PR ответственность несет директор по кадрам. Это может быть и правильно для внутренних связей, но едва ли позволит удовлетворить требования, возникающие при внешних связях.

С другой стороны, мы опять получаем всеохватывающего менеджера по маркетинговым услугам, у которого PR порой находится на втором плане.

И наконец, обсудим роль руководителя, который управляет в компании PR, и поэтому мы будем называть этого специалиста *PR-менеджером* (*public relations manager*). Если PR-менеджер — член совета директоров компании, он может называться *PR-директором* (*public relation director*). Существует и более широкий термин — *PR-специалист (практик)* (*public relations practitioner*), который можно применять к любому человеку, занимающемуся вопросами PR, где бы он ни работал — в самой компании или в консалтинговой фирме. Другие должностные названия можно игнорировать, исключая *пресс-атташе* (*press-officer*), который является специалистом по связям с медиа (не путайте его с PR-менеджером), и *PR-консультанта* (*public relations consultant*), чья должность не требует пояснений.

3.2.2. Обязанности PR-менеджера

Эти обязанности могут быть определены как:

- формулирование целей или определение задач для PR-действий;
- оценка рабочего времени и других ресурсов, затраченных на эти операции;
- определение приоритетов, которые будут влиять на выбор групп общественности, медийных средств, с помощью которых будет обеспечиваться выход на эти группы, время проведения PR-действий, а также лучшее использование рабочей силы и остальных ресурсов, таких, как, например, оборудование;

(d) определение выполнимости заявленных задач с учетом имеющихся фондов, персонала и оборудования.

3.2.3. Четыре составляющие особой задачи PR-менеджера

Задачу PR-менеджера может разделить на четыре составляющие:

(a) сформировать и поддерживать соответствующий имидж организации и ее политики, продукции, услуг и деятельности персонала;

(b) вести поиск мнения сторонних лиц и доводить эту информацию до руководства компании;

(c) консультировать руководство по коммуникационным проблемам, их решениям и возможным техническим приемам;

(d) информировать общественность о политике, деятельности, продукции, услугах и кадрах с целью достижения максимального знания и понимания.

3.2.4. Как могут взаимодействовать PR-менеджер и руководство организации

Взаимодействие может быть эффективным по следующим направлениям:

(a) PR-менеджер должен быть компетентным профессионалом-практиком, чтобы руководство уважало его как эксперта в этой сфере деятельности.

(b) PR-менеджер должен создавать в организации внутренние коммуникации, знать в ней каждого, и каждый должен знать его и вызывать у всех доверие. Только так он может обеспечить поступление информации из всех подразделений и отделов организации.

(c) PR-менеджер должен создавать для организации и внешние коммуникации, в результате чего он будет рассматриваться как источник, заслуживающий доверия. Внешние источники информации также могут быть необходимы, в частности для обратной связи.

(d) PR-менеджеру следует кратко информировать руководителей высшего уровня о предстоящих интервью, выступлениях, мероприятиях общественного характера.

(e) руководство организации должно понимать сущность коммуникаций и стремиться ими пользоваться, хотя PR-менеджеру, возможно, придется для этого провести с руководителями репетицию, например перед встречей с представителями прессы, или сделать пробные записи перед их выступлениями на телевидении.

(f) руководство должно поддерживать информированность PR-менеджера — предпочтительно заранее и в прямом общении — это означает, что PR-менеджер должен иметь

непосредственный доступ к руководству.



Рисунок 3 - Позиционирование PR-менеджера: непосредственное подчинение руководству компании и работа со всеми функциональными подразделениями компании

Для эффективного взаимодействия с остальными членами организации, PR-менеджер должен быть позиционирован в структуре организации таким образом, чтобы он был подотчетен руководству высшего уровня и работать со всеми отделами. Идеально, конечно, если PR-менеджер — член совета директоров, как в преуспевающих мировых компаниях. Все это иллюстрирует рис. 3.

Глава 3.3. Деятельность PR-отдела

3.3.1. Полный перечень (от А до Z) работ отдела

Очевидно, что работы, выполняемые PR-менеджером и сотрудниками его отдела в одной организации, могут в значительной степени отличаться от работ по этому направлению в другой организации, и таких отличий может быть множество. Работа PR-отдела в течение года может включать в себя некоторые из перечисленных ниже пунктов (или даже все):

(a) написание и распределение новостных релизов, подготовка и рассылка фотографий и статей в прессу, составление списков прессы для рассылки им материалов;

(b) организация пресс-конференций, приемов посетителей (по вопросам, связанным с PR);

(c) обеспечение информационного обслуживания медиа;

(d) организация проведения интервью руководителей в прессе, на радио и на телевидении;

(e) инструктаж фотографов и организация библиотеки фотоснимков;

(f) редактирование и выпуск журналов и газет для персонала организации и создание иных форм внутренних коммуникаций, таких, как демонстрация видеокассет, показ слайдов, выпуск стенгазет и т.д;

(g) редактирование и производство изданий, предназначенных для внешнего пользования, в первую очередь для дистрибьюторов, агентов по продажам, пользователей, потребителей и т.д;

(h) подготовка и печать текстовых материалов, таких, как обучающая литература, история компании, годовые отчеты, ознакомительная литература для нового персонала, учебные плакаты для школ и т.д;

(i) заказ и подготовка аудио- и видеоматериалов, таких, как синхронизированный показ слайдов и видеокассет, используемых при презентациях, каталогизация этих материалов, использование и поддержание их в рабочем состоянии;

(j) поручение внешним структурам подготовки и проведения выставок и демонстраций, в том числе обеспечение этих мероприятий транспортными средствами;

(k) заказ внешним структурам подготовки и поддержания в соответствующем количестве и с должным качеством необходимых средств фирменного стиля, таких, как логотипы, цветные диаграммы, фирменные стилевые решения, шрифтовое оформление, отличительные знаки транспортных средств, особенности одежды и т.д;

(l) благотворительность;

(m) организация мероприятий или аналогичных посещений, например, полеты или морские путешествия в места расположения структур организации, местные поездки и т.д;

(n) присутствие, по согласованию с руководством, на заседаниях совета директоров и совещаниях по вопросам производства, маркетинга, продаж и других функциональных направлений;

(o) посещения конференций по продажам и конференций дилеров;

(p) представление компании на заседаниях торговых ассоциаций;

(q) связь с консалтинговыми PR-структурами, если с ними осуществляется сотрудничество;

(r) обучение сотрудников своего отдела;

(s) заказ внешним структурам проведения обзоров общественного мнения (или других исследований);

(t) контроль за рекламой, связь с рекламным подразделением, если оно входит в состав PR-отдела;

(u) установление связей с политиками и чиновниками;

(v) официальное открытие новых структур организации, приглашение высокопоставленных лиц, гостей и представителей прессы;

(w) организация визитов членов королевских семей, членов парламента, высокопоставленных лиц, иностранных гостей;

(x) празднование столетних годовщин, присуждений королевских премий за достижения в промышленности и иных праздничных событий;

(y) обеспечение обратной связи: сбор газетных вырезок, записи на магнитофон и видеоманитофон радио- и телепередач и других сообщений, поступающих из-за пределов организации;

(z) анализ обратной связи и оценка результатов усилий в зависимости от заявленных целей;

Все эти разнообразные действия входят в запланированную на год программу PR-деятельности и проводятся в рамках выделенных денежных средств. Приведенный перечень направлений наглядно показывает калейдоскопическую природу работы в области PR и высокий риск неудач, если слишком мало усилий затрачивается на слишком большое количество проектов. Этот широкий диапазон также свидетельствует о том, что необходимы соответствующая профессиональная подготовка сотрудников и наличие у них квалификации, подтвержденной, например, дипломом по изучению курса САМ («Коммуникации, реклама, маркетинг»).

Глава 3.4. Сильные и слабые стороны в деятельности PR-менеджера и PR-отдела

3.4.1. Пять преимуществ

В целом можно сказать, что независимо от того, обращаются или нет к услугам внешних консалтинговых PR-служб, преимущества внутреннего PR-отдела, руководимого PR-менеджером, заключаются в том, что:

(a) PR-менеджер хорошо знаком со своей организацией;

(b) PR-менеджер может также иметь специальные знания или опыт в торговле, промышленности или в сфере, которой

непосредственно занимается организация;

(с) PR-менеджер может легко устанавливать линии коммуникации внутри организации и таким образом быстро получать надежную информацию;

(d) PR-менеджер постоянно находится на месте и при возникновении критического положения может быстро принимать решения и оперативно действовать;

(е) PR-менеджер находится в сильной позиции, которая позволяет ему давать ежедневно рекомендации руководству.

3.4.2. Пять недостатков

Несмотря на то, что любой организации целесообразно иметь в своем штате квалифицированного PR-менеджера, существует несколько ловушек, из которых выделим следующие:

(а) PR-менеджер может быть так близок к организации или быть таким ее энтузиастом, что его мнение становится предвзятым. Это может находить отражение в его необъективных формулировках, которые становятся для организации вредными. Медиа очень цинично относятся к подобного рода вещам. То же самое происходит, если была сделана Ошибка и PR был смешен с другими видами деятельности, такими, как реклама, маркетинг или продажи. В этом случае медиа могут недоверчиво относиться к поступающему к ним материалу, например, от «менеджера по публицити» или из «отдела по публицити». Специалисты организации, занимающиеся

рекламой, маркетингом или продажами, обычно приобретают место или время в рекламных отделах медиа, и при этом они редко понимают, что материалы, относящиеся к сфере PR, должны направляться в редакторские отделы, специалисты в которых говорят совершенно на другом языке, стремятся получать действительно новости, а не очередную порцию «пузырей» в виде дифирамбов самим себе. Обычно подобные «пузыри» поступают к ним из источников, не связанных с PR, хотя иногда подобные материалы попадают к ним и от PR-менеджеров.

(b) Если PR-менеджер не обучен должным образом и недостаточно квалифицирован, он может стать источником больших неприятностей.

(с) PR-менеджер может не иметь нужного статуса, чтобы пользоваться уважением со стороны руководства собственной организации и представителей медиа;

(d) PR-менеджеру руководство может просто дать должность PR-специалиста (PRO), которое видит в этом хороший способ для выдвижения старшего лица «вбок», в результате чего человек начинает непрофессионально заниматься делом, в котором не имеет достаточных специальных знаний;

(е) Руководство может не согласиться с квалификационными требованиями, которые дают возможность PR-менеджеру взять ответственность за обязанности или заниматься работами, указанными в списке от А до Z.

РАЗДЕЛ 4. PR-КОНСУЛЬТАНТ

Глава 4.1. Вводные определения

4.1.1. PR-консультирование

«Практическая консалтинговая деятельность в области PR — это определенные технические и творческие услуги, предоставляемые отдельными людьми или их группой, компетентно выполняющими свою работу на основе накопленного опыта и соответствующей подготовки, зарегистрированных установленным образом для осуществления определенных видов деятельности на территории Соединенного Королевства Великобритании. Весь заработок членов корпоративной организации или его большая часть образуется в виде оплаты по контракту их профессиональных услуг клиентами за консультирование» Public Relations Consultants Association (Ассоциация консультантов по паблик рилейшнз).

Иногда PR-консультации неправильно называют PR-агентством, но это можно считать оговоркой, так как PR-консультации ни физически, ни с точки зрения законодательства, ни финансово не могут быть агентством. Ведь услуги, предоставляемые им, не аналогичны услугам агента по продаже недвижимости, произведений искусства или бюро по трудоустройству, рекламного агентства. Возможно, такая путаница возникла из-за рекламных агентств, которые, строго говоря, являются агентами медиа, от которых они получают вознаграждение в виде комиссионных при покупках клиентами этих агентств эфирного места или рекламного времени. PR-консультирование не представляет никакого агента и не получает ни от кого комиссионных вознаграждений, и меньше всего от медиа. К сожалению, отраслевая пресса фактически закрепляет неправильное употребление этого термина в большей степени потому, что привыкла работать в первую очередь с рекламными агентствами, и указанный термин для них более привычен.

PR-консультации, как правило, связаны с более яркой стороной PR, и новые кандидаты в PR-профессионалы часто не подозревают о том, что в PR-консультировании заняты только 37% людей, о чем свидетельствует опрос, проведенный Cranfield School of Management. Как показали результаты этого опроса, на момент его проведения в стране (в Великобритании) действовало 19 тыс. 500 PR-профессионалов и 15 тыс. человек, выполняющих в этой сфере вспомогательные функции.

Анализ. (а) «Определенные технические и творческие услуги» связаны с последующим определением, но обычно эти услуги не включают изготовление рекламы (исключая случаи,

когда она используется для PR-целей), которым занимаются рекламные агентства, для которых это направление является профильным. Однако этот аспект представляется запутанным, поскольку некоторые организации предлагают все виды маркетинговых информационных услуг, в то время как существуют рекламные агентства, имеющие или PR-отделы или дочернюю PR-структуру. «Независимый» PR-консультант — это специалист, который не связан с рекламным агентством.

(b) Методом оплаты является вознаграждение; что касается самих методов вознаграждений, то они будут описаны ниже. Существует еще одна причина, по которой консультанты, как правило, не занимаются рекламой. Рекламные же агентства в своем большинстве получают оплату по системе коммиссионных.

4.1.2. Консалтинг в Великобритании

В Великобритании существуют более 1200 PR-консалтинговых структур, и большинство из них перечисляется в *Advertisers Annual*, *Hollis Press* и *Public Relations Annual*. В последнем из указанных изданий также приводятся консалтинговые структуры в более чем 60 странах. Большинство фирм, специализирующихся в этой области, маленькие, и поэтому в них нет разделения труда между сотрудниками, что характерно для рекламных агентств. Даже PR-консалтинговая структура, состоящая из одного человека, может действовать вполне эффективно. Малый размер PR-организации может не мешать ее привлекательности, а вот рекламе это подходит в меньшей степени, что является еще одним отличием между этими направлениями деятельности. Кроме того, множество консалтинговых структур специализируются на отдельных направлениях PR или на обслуживании отдельных отраслей или сфер, например, моды или парламентских связей.

В Ассоциации консультантов по паблик рилейшнз (Public Relations Consultants Association, PRCA) состоят более 100 членов, обслуживающих более 1000 клиентов, в PRCA входят также несколько иностранных членов. В ежегоднике PRCA (*Public Relations Yearbook*) приводятся списки членов Ассоциации, клиентов, руководителей и компаньонов, членов парламента и владельцев офисов, а также других лиц, имеющих отношение к этой сфере, и подробная информация о членах Ассоциации и их деловой структуре, Кодекс PRCA о практике проведения консультаций.

4.1.3. Определение клиента

«Клиент — это любая организация, корпорация, частное лицо или группа частных лиц, которые пользуются услугами профессиональных PR-консалтинговых структур для согласования программы (или проекта) или вида деятельности в течение определенного периода времени на условиях предварительного соглашения между ними, обязательного для исполнения обеими сторонами» (PRCA).

Анализ. (а) Будьте осторожны со словосочетанием «пользуются услугами» или «нанимают». Понятие «наниматель» обычно связано с понятием вознаграждения, выплачиваемого консультанту, поэтому этот консультант готов работать с этим клиентом в любое время, гарантируя таким образом эксклюзивность обслуживания. Практика предварительно выплачиваемых гонораров в PR используется редко. Оплата рассчитывается и производится по результатам выполненной работы.

(б) Слово «проект» может быть обозначением какой-то разовой (*ad hoc*) работы, такой, как, например, осуществление PR для экспонента на выставке.

(с) Под словом «период» обычно подразумевается период продолжительностью один год, с согласованным сроком о предварительном уведомлении об аннулировании договора, например, за три месяца.

4.1.4. Определение услуг

Услуги, предоставляемые PR-консалтинговыми структурами, могут включать в себя все или часть перечисленных ниже:

(а) установление каналов коммуникаций с лицами, с которыми взаимодействует клиент, управление коммуникациями, маркетинг и продвижение продаж, а также связанные с этим виды деятельности, консультирование или предоставление услуг, относящихся к политическим, правительственным или общественным сферам деятельности, финансовые общественные связи, персональные и производственные связи, набор, обучение и повышение квалификации и техническое образование (не предполагается, что этот перечень является исчерпывающим);

(б) не все консалтинговые услуги, связанные с принятием решений, могут утверждать о своей компетентности во всех областях, некоторые ограничивают свою деятельность отдельными отраслями или сферами интересов, другие могут предлагать консультации, но не занимаются реализацией конкретных услуг. Однако все члены Ассоциации, которые не предлагают полного перечня услуг своим клиентам, а

специализируются в определенных областях, должны быть достаточно компетентны, чтобы дать совет своим клиентам в отношении того, к какой структуре-члену Ассоциации клиенту необходимо обратиться, если ему необходима какая-то специфическая услуга (PRCA).

Анализ. (а) Вы должны заметить, что приведенная идеальная формулировка ограничивается одним немногословным предложением, более того, она даже более подходит под описание, чем под определение.

(б) Данное определение действительно показывает, что PR-консалтинговые структуры могут предлагать многочисленные услуги, и они не ограничиваются связями с прессой.

(с) Отметим, что некоторые консалтинговые структуры, как правило, являются специализированными. Это может быть весьма полезно для организаций, имеющих собственные PR-отделы, которые могут в некоторых случаях считать более удобным, эффективным и экономичным использовать внешнюю структуру для выполнения какой-то редко встречающейся или специфичной работы (рис. 4). Например, внутрифирменное издание может редактироваться самой организацией, но дизайн его может быть разработан какой-то внешней структурой.

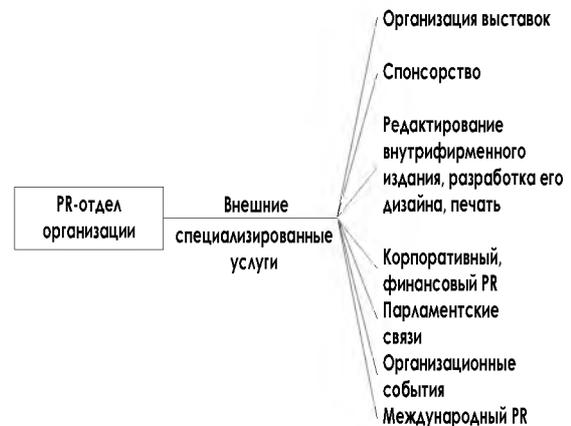


Рисунок 4 - Внутрифирменный PR-отдел использует внешних специалистов для консалтинговых услуг

(д) «Консалтинговые» услуги, которые доминируют над «исполнительскими» услугами, с большим основанием попадают под категорию услуг рекомендательного характера. Консультант, который в этом случае выступает в качестве советника, изучает коммуникационную проблему и выдает свои рекомендации, однако не занимается их реализацией. Фактически эту работу может выполнить PR-менеджер или консультант-исполнитель, занимающийся вопросами PR.

Глава 4.2. Счета и бюджет

4.2.1. Гонорары за консультации

Калькуляция гонораров включает следующие операции.

(а) Существует множество способов, при помощи которых консалтинговые структуры рассчитывают свои гонорары, но рекомендуемый метод — установление оплаты на основе затрат времени (в рабочих часах), плюс стоимость материалов (канцелярских товаров, почтовых расходов, затрат на фотографии и т.д.), плюс расходы (на организацию встреч, поездки и т.д.).

(б) Время рассчитывается исходя из количества часов, в течение которых предполагается выполнить PR-программу.

(с) Рассчитывается почасовой тариф, и счет составляется таким образом, чтобы покрыть стоимость заработной платы, административные издержки, непроизводственные расходы и обеспечить заданный уровень прибыли. Иногда назначается оплата за каждый день работы.

(д) Иногда почасовая оплата основывается на зарплате делопроизводителя и секретаря (в качестве приблизительной оценки можно взять утроенную сумму этих зарплат, которая покрывает все другие расходы, включающие в себя почасовую оплату и обеспечивающие прибыль).

(е) Другие PR-консалтинговые структуры рассчитывают загруженность каждого человека, занятого в программе, и определяют общую сумму на основе времени каждого человека и размера его заработной платы плюс процентной надбавки, обеспечивающей прибыль.

4.2.2. Рентабельность

Чтобы получить прибыль и остаться в бизнесе, PR-консультант должен добиваться высоких результатов. Он продает свое время и свой опыт и получает за это вознаграждение. На зарплаты людей, работающих в консалтинговой структуре (особенно консультантов), приходятся основные расходы. Единственные люди, которые будут оплачивать их, — это клиенты, и следовательно, все затраты, которые клиенты не оплачивают, компенсируются из общей прибыли PR-консультантов.

Кроме того, PR-консультант не может позволить себе взимать плату в размере ниже установленной, чтобы привлечь нового клиента, надеясь, что позже сможет увеличить размер своего гонорара. Результатом такой нетипичной для бизнеса практики будет то, что либо PR-консультант потеряет деньги, либо эти низкие гонорары будут субсидировать

остальные клиенты, что поставит этих клиентов в невыгодное положение. Старая поговорка, гласящая: «Ты получаешь только то, за что платишь», должна применяться и к гонорарам. Как мы видим, составление бюджета — очень важное дело для обоюдного успеха в бизнесе, в том числе и самого клиента, и для установления и сохранения хороших отношений с клиентами.

4.2.3. Оплачивается только часть времени консультации

Консультант не продает всех 100% своего рабочего времени. Фактически обстоятельства занятий этим бизнесом таковы, что консультант был бы счастливым, если бы ему удалось продавать от 40 до 50% своего рабочего времени. Однако этот факт не всегда оценивается должным образом, в результате чего размер почасовой оплаты может казаться излишне высоким. Административные обязанности консультанта включают в себя принятие на работу сотрудников и обучение их правильному выполнению своих обязанностей, занятие бухгалтерией и вопросами налогообложения, ведение дел с арендодателями и поставщиками, поиск новых видов бизнеса и осуществление презентаций своих услуг потенциальным клиентам. Предложения для новых клиентов, которые осуществляются в конкуренции с другими консультантами, как правило, не оплачиваются.

Поскольку чистая прибыль — всего лишь несколько процентов, затраты на ведение бизнеса необходимо аккуратно балансировать с числом клиентов, которых консультант должен обслуживать. Взаимодействие с большим числом мелких клиентов может оказаться нерациональным из-за высоких расходов на управление этой деятельностью. И наоборот, слишком небольшое число крупных клиентов может быть чревато, если хотя бы один из них будет потерян. Благоразумный консультант не назначает клиентам гонорар ниже определенного минимального значения. Типичная проблема, с которой сталкиваются консалтинговые структуры, заключается в том, чтобы правильно решить, какой объем дел может контролироваться одним сотрудником и какой заработок может считаться оправданным. Это позволяет определить, когда следует прекратить прием на работу новых сотрудников. Решения подобного рода очень непростые, поскольку именно их точность устанавливает различие между рентабельностью и банкротством.

4.2.4. Современный метод начисления и выплаты гонораров

Быстрая инфляция требует строгого внимания к потокам денежных средств. В прошлом размеры вознаграждения за консультации определялись на основе квартальных или ежемесячных распределений общего заработка за год и выставлялись клиентам с задержкой. Сегодня консалтинговые организации составляют счета раз в три месяца авансом. (Это справедливый подход, так как зарплаты, счета за аренду, свет и энергию, а также налоги должны быть оплачены своевременно, и консалтинговые структуры не могут позволить себе иметь большие резервы кредитного назначения.) Консалтинговые структуры, занимающиеся PR, нельзя сравнивать с рекламными агентствами. Основные расходы рекламного агентства заключаются в огромных счетах за место в СМИ или за время в радио- или телеэфире, за которые оно должно платить быстро на основе так называемого соглашения о «признании» с владельцами медиа, позволяющего предоставлять кредит для его клиентов. Требование «признания» (которое дает право агентству получать комиссионные от медиа) — это то, что дает агентству необходимый для него поток денежных средств, который в сумме составляет трехмесячный кредит. PR-консалтинговые структуры, являющиеся в основном малыми фирмами, редко применяют этот вид финансового давления и уязвимы, если начисление гонораров и отслеживание их выплат не осуществляется достаточно строго, с учетом рентабельности и поступлений денежных средств.

4.2.5. О гонорарах

Здесь мы только коснемся этой темы. Однако необходимо особо отметить, что и удовлетворение клиента, и обеспечение рентабельности работы консультанта зависят от того, насколько справедливо определяется величина гонорара за эту работу. Разумеется, следует исключить случаи, когда консультант говорит, что он может выполнить работу за кругленькую сумму, размер которой взят «с потолка». Ведь ни один строитель не может предложить цену за строительство дома, пока квалифицированный эксперт ее не определит. В прошлом существовала плохая практика PR-консультантов назначать круглые цифры своих гонораров, в результате клиенты точно и ясно не представляли, что они получают за свои деньги, а консультант затрачивал слишком много ресурсов (в основном своего времени) и терпел убытки. Именно потому PR-программа должна быть тщательным образом просчитана в финансовом отношении, чтобы

и клиент, и консультант знали, что будет выполнено и сколько это будет стоить.

4.2.6. Оценка сметы и объяснение затрат

Возьмем простой пример — клиент получает шесть газетных вырезок и большой счет в X фунтов стерлингов. В этом случае клиента вполне можно простить, если он посчитает, что консультант взял с него завышенную плату. Но если клиент знает, что указанные расходы включают:

- (a) поиск сюжета (истории);
- (b) написание сюжета;
- (c) получение одобрения и, вероятно, написание уточненной версии;
- (d) написание различных версий для изданий разных категорий;
- (e) составление специального почтового списка рассылки;
- (f) печать пресс-релизов;
- (g) адресацию конвертов и заполнение их рассылаемыми материалами;
- (h) почтовые расходы и отправку или распространение факсов и электронных писем;
- (i) оплату агентству газетных вырезок;
- (j) ответы на вопросы редактора а это сопровождается анализом тиража и круга читателей изданий, в которых опубликован сюжет, счет за выполненную работу будет, конечно, принят подругому, т.е. клиент поймет, что конкретно он получил за свои деньги. Это лучше, чем счет-фактура «за отправку пятидесяти новостных релизов», получение которого может вызвать вопрос: а что же случилось с остальными сорока четырьмя новостными релизами?

Расходы могут оказаться вполне обоснованными, если показано, насколько хорошее освещение в медиа содействует достижению целей компании. Единственный отчет в особенно важной газете может быть более эффективен с точки зрения затрат, чем обширное освещение той же самой темы в менее ценных медиа. Это полезно вспомнить, когда оценивание разных вариантов освещения в медиа осуществляется сравнением эквивалентных стоимостей. Исходить же из того, что существует множество случаев, когда реклама является бесплатной, было бы вообще нецелесообразно.

4.2.7. Встречи с клиентами

PR-программа и бюджет могут включать распределение времени и гонораров по регулярным встречам с клиентом, которые могут происходить в офисах как клиента, так и консультанта. В идеальном варианте эти

встречи должны проходить хотя бы раз в месяц. В этих случаях работа, выполняемая в течение этого времени, может быть отслежена в соответствии с согласованными ранее программой и бюджетом, и при необходимости возможно оперативное их изменение. Общение клиента с консультантом действительно стоит денег. При использовании комиссионной системы, принятой в рекламных агентствах, расходы подобного рода не возрастают, так как время сотрудника и его рекомендации уже учтены в размере комиссионных (за исключением технических вопросов, комиссионные по которым невелики), полученных агентством от медиа. В публичной релейшнз ситуация иная, и клиент платит за все время, затраченное консультантом на общение с ним, так как другого источника прибыли у консультанта нет.

Глава 4.3. Документация

4.3.1. Отчеты о встречах с клиентом

Учет времени, затрачиваемого на общение с клиентом, называется отчетом о контакте (*contact report*). Проведение встречи можно назвать «ходом встречи», а ее учет — «протоколом». Консультант должен выработать как повестку встречи, так и подготовить отчет о контакте, который должен быть представлен на рассмотрение клиента незамедлительно после встречи в случае, если клиент с чем-то не согласен. Отчет должен следовать порядку вопросов в ходе встречи, показывая, какая информация была сообщена и какие решения приняты, а в отдельной колонке на правой стороне следует показать, какие действия должны быть предприняты по каждому решению. Пункты в колонке действий должны сопровождаться инициалами клиента или штатного сотрудника консультации, т.е. тех людей, которые отвечают за выполнение этих действий, например, «Сообщение цен — ОД», «Подготовка черновика новостного релиза — ЕВ». В этом случае решения и лица, ответственные за их выполнение, указываются четко. Копии отчета о контактах должны быть розданы всем присутствующим на встрече, а также всем сторонам, которые должны быть проинформированы об этом. Копия отчета также подшивается или вносится в базу данных консалтинговой структуры.

4.3.2. Табели затрат времени на работу с клиентом

Существенной частью составления сметы, основанной на количестве рабочих часов, является наличие простой и эффективной системы учета времени, затрачиваемого персоналом по

поручению каждого клиента. В течение дня каждый сотрудник занимается множеством не зависящих друг от друга дел, малых или больших, выполняемых для различных клиентов. Просто запомнить все эти различные затраты времени было бы невозможно. В течение делового дня могут быть телефонные звонки, чтение и написание писем, деловые визиты, ответы на телефонные звонки, творческая работа, сеансы работы с фотографом, чтение подготовленных материалов и т.д. Каждый день может быть различным и непредсказуемым. Не следует пытаться заполнить таблицу в конце дня, а тем более в конце недели.

Более того, табель должен быть заполнен и для того, чтобы показать его клиенту, если тот подвергнет сомнению отчет или счет-фактуру. Хороший вариант — использование для учета времени выполнения типовых операций, например, считается, что в среднем на один телефонный звонок затрачивается 15 минут. Простейший табель (рис. 5) можно держать на столе или носить в кейсе. Но раз в неделю общие затраты времени должны подсчитываться секретарем и переноситься в обобщенном виде в общий табель. Если клиент посчитает, что на работу с ним затрачивается слишком много или слишком мало времени, то ему может быть представлен для сравнения общий табель.

ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЙ ТАБЕЛЬ								
Начало недели _____			Клиент _____					
	Пнд	Втр	Срд	Чтв	Птн	Суб	Вск	Неделя в целом
Всего за день								

Рисунок 5 - Еженедельный табель затрат времени на работу с клиентом

Время записывается по мере его затрачивания. Данные в каждой колонке суммируются ежедневно и еженедельно. Итоговые данные сравниваются с количеством часов, за которые уплачивается гонорар, — банком времени.

4.3.3. Идентификация каждой работы

Чтобы сделать понятным любой расчет, должна быть введена система номеров заказов (*job numbers*): каждое отдельное задание (сообщение для печати, фотография, прием представителей прессы, составление годового отчета, редактирование внутрифирменного издания) должно иметь свой номер, перед которым следует ставить инициалы клиента. Если, например, компания-клиент называется

John Smith Ltd, задания, перечисленные выше, должны идентифицироваться как JS1, JS2, JS3, JS4 и JS5.

Эти номера могут быть использованы также для составления повесток дня для встреч с клиентами и отчетов. Поставщикам могут быть даны номера, которые указываются на заказах и на которые делаются ссылки в счетах-фактурах. Это может оказаться полезным, потому что счета-фактуры от поставщиков могут включать номера более чем от одного клиента. Номера могут затем точно переводиться в счета-фактуры клиентов и подтверждать составленные сметы, которые в этом случае будут точно соответствовать проделанной работе. Клиенты могут проверить сметы и решить, оправданы ли их расходы. Принимая эту систему консалтинговая организация может выписывать клиентам подробные счета, которые не вызовут у них вопросов. Это гарантирует сохранение с клиентом гармоничных отношений и помогает поддерживать поток денежных средств.

Глава 4.4. Выбор консалтинговой организации

4.4.1. Как найти консалтинговую организацию

Изучение раздела консалтинговых услуг и списков клиентов в ежегодниках *Advertisers Annual*, *Hollis Press and Public Relations*, *Public Relations Annual*, *Public Relations Yearbook*, а также чтение рекламы, размещаемой консультантами в деловой прессе, например, в *PR Week* и в *Register of Members of the IPR*, несомненно, дает огромное количество полезной информации. Информацию более личного характера можно получить от деловых друзей, редакторов, торговых ассоциаций, промышленных и торговых учреждений.

4.4.2. Посещение консалтинговой организации

Прежде всего следует составить краткий список подходящих консалтинговых организаций и попросить их на конкурсной основе представить на рассмотрение свои предложения. Далее нужно подготовиться к посещению каждой консультации, а затем определить, какая из них более всего вам подходит.

4.4.3. Конкурсный метод

Этот метод может быть дорогостоящим для консультанта, потому что он затрачивает свое время на нужды клиента, планирование для него кампании, назначение цены и представление своего плана. Если клиент рассматривает предложения трех фирм, то две из них могут

потерять несколько сотен или тысяч фунтов стерлингов на подготовку проекта, который в конечном счете окажется невостребованным. С точки зрения клиента, этот проект может быть неудовлетворительным, потому что подобные исследования, проводимые в его интересах, неизбежно будут ограниченными и в результате, возможно, ошибочными. Как же консультант может получить настоящую картину, не проведя достаточно полного обзора? Вспомним Мексиканское заявление.

4.4.4. Выборочный метод

Для обеих сторон этот метод наилучший, за исключением, конечно, случая, когда клиент готов платить за начальные исследования и подготовку планов всем консалтинговым организациям, участвующим в конкурсе. Этот способ лучший также потому, что позволяет консультанту действовать более точно, предлагать начальные (и, возможно, более подробные) исследования и таким образом предоставлять более практичные и удовлетворительные услуги. Именно этот метод чаще выбирают такие профессионалы, как медики и адвокаты. И это совсем не похоже на те тендеры, в которых участвуют строительные компании.

В Мексиканском заявлении обоснованно отмечается: «Практика паблик рилейшнз — это искусство и социальная наука анализа общих направлений и прогнозирования их последствий...». Из этого следует необходимость проведения исследований отношений, или имиджа, или даже нескольких недорогих опросов в дискуссионных группах. Если проведение рекламных кампаний основывается на предварительных исследованиях, почему это не применимо к PR-программам? Ответ: из-за высокой стоимости. На рекламные исследования приходится лишь незначительная часть стоимости кампании в целом. В PR стоимость маркетинговых исследований может казаться непропорционально высокой, но при другом подходе это будет просто пустая трата денег.

4.4.5. Сравнение методов

Различие между конкурсным и выборочным методами заключается в том, что первый может быть своего рода азартной игрой, а второй — отражать деловой стиль. Конкурсный метод способствует привлечению случайных PR-подходов нематериального характера. Выборочный метод для достижения конкретных результатов требует предметно-спланированного PR. Весь секрет заключается в том, что выборочный метод позволяет показать, насколько потенциальный клиент хорошо разбирается в бизнесе и в PR,

знает, что он хочет от PR, и знает, сколько следует платить за подобные услуги.

Глава 4.5. Преимущества и недостатки PR-консалтинговых структур

4.5.1. Преимущества

PR-консалтинговая структура:

(a) это независимый советник, который может и должен критиковать клиента;

(b) имеет богатый опыт, приобретенный в ходе работы со многими клиентами, и владеет разнообразными техническими приемами;

(c) знакома с большим числом медиа, чем штатный PR-менеджер;

(d) имеет больше возможностей, в том числе доступ к организациям, предоставляющим специальные услуги, с которыми у нее налажены хорошие связи (печатники, фотографы, распространители новостных релизов, переводчики и т.д.);

(e) имеет штат квалифицированных специалистов;

(f) может находиться в центре города неподалеку от основных медиа, мест для проведения встреч с клиентами, поставщиков основных услуг.

4.5.2. Недостатки

PR-консалтинговая структура:

(a) отделена от внутренней организации клиентов;

(b) вероятно, работает только с одним человеком в организации-клиенте, в лучшем случае — с несколькими, не имеет внутренних каналов коммуникаций, имеющихся в распоряжении штатных PR-менеджеров;

(c) ограничена в своих действиях величиной гонорара в отличие от штатного PR-менеджера, постоянно работающего на своего работодателя;

(d) должна проявлять лояльность сразу к нескольким клиентам;

(e) может знать относительно мало о профессиональных занятиях клиента, его отраслевых или специальных интересах, и в пределах, ограниченных оплаченным временем, может не иметь времени, чтобы узнать больше.

4.5.3. Услуги за деньги

По существу несколько из перечисленных выше пунктов свидетельствуют о том, что клиент получает только то, за что он платит. Если консультант занимается только недорогими видами PR, то результаты его работы не доставят клиенту слишком большое удовольствие. Но, с другой стороны, порой просто удивительно, сколько много клиент получает даже за такой ограниченный PR.

4.5.4. Может ли это быть дешевле или как дешево и насколько целесообразно иметь собственного PR-менеджера?

В заключение отметим, что иногда клиенты ошибочно полагают, что они сэкономят деньги, назначив собственного PR-менеджера и учредив свой собственный PR-отдел, считая, что это обойдется им в такую же сумму, как и гонорар за консультирование. Однако следует учитывать, что к затратам на заработную плату штатных специалистов следует добавить накладные расходы, начисляемые на полный день их работы, плюс расходы на оборудование, в результате чего общие затраты на PR-менеджера, вероятно, окажутся существенно выше. В связи с этим может быть лучше потратить деньги и создать PR-отдел, который сможет заниматься всеми вопросами, связанными с этой сферой, более глубоко и всесторонне.

В конечном счете PR-консалтинговые услуги являются дорогими, хотя значительная часть студентов на экзаменах считает, что это не так. Вероятно, они полагают, что компании ничего не будет стоить, если она самостоятельно займется PR, вместо того, чтобы платить гонорары консультантам! PR — это деятельность, требующая больших затрат труда, и кто бы ни руководил им — внутренние или внешние службы, — за все надо платить.

РАЗДЕЛ 5. ПЛАНИРОВАНИЕ PR-ПРОГРАММ

Глава 5.1. Введение

В этом разделе мы рассмотрим, как составляется PR-программа, когда она может быть долгосрочной и рассчитанной на год работы или краткосрочной, связанной с кратким событием, как следует такую программу спланировать, чтобы она позволила добиться реальных результатов. Хотя мы и будем говорить исходя из общей перспективы, но все сказанное в полной мере можно применять к частным или более ограниченным требованиям.

5.1.1. Четыре причины для планирования PR-программ

Существует четыре важные причины для планирования:

- (a) сформулировать цели для PR-операций, которые должны сопровождаться оценкой результатов;
- (b) оценить рабочее время и затраты других ресурсов;
- (c) выбрать приоритеты, которые будут контролировать как общую сумму расходов, так и временное распределение различных процедур, запланированных по программе;
- (d) принять решение об осуществимости выполнения заявленных целей с точки зрения наличия: достаточного штата сотрудников, обладающих необходимой профессиональной подготовкой; материального обеспечения, такого, как офисное оборудование, телекамеры или транспортные средства; соответствующего бюджета.

Запомните следующие слова, которые имеют прямое отношение к планированию: *рабочее время, приоритеты, расписание работ, ресурсы, оборудование и бюджет*. Мы пользуемся здесь основными понятиями экономики, т.е. науки, изучающей использование ограниченных (в экономическом смысле) ресурсов. Эти ограничения являются для организации по своей сути внешними, т.е. накладываются на ее деятельность. По мере того как мы «пройдем» через все этапы модели планирования PR (а их шесть), мы поймем, что максимальные усилия следует прикладывать к минимальному числу проектов.

Если PR-практик не планирует программу действий, то он действует в пределах одного дня. В этом случае вполне вероятно, что он будет постоянно начинать новые дела и не заканчивать прежние. И в конце года будет сложно показать, что сделано за этот период времени и с какими результатами. Такую ситуацию можно сравнить с идущим поездом, не имеющим пункта назначения, в котором к тому же не берут плату за проезд и у которого в конце концов

кончается топливо. Так и непрофессиональный PR является по сути своей бесцельным и бессмысленным.

5.1.2. Шестиэтапная модель PR-планирования

Простейшая модель планирования, широко применяемая PR-практиками, включает следующие шесть этапов:

- (a) анализ ситуации;
- (b) определение целей;
- (c) определение категорий общественности;
- (d) выбор медиа и методов работы с ними;
- (e) планирование бюджета;
- (f) анализ результатов.

Глава 5.2. Анализ ситуации

5.2.1. Простое планирование

Это планирование процедур, связанных с достижением поставленных целей, при этом успешность их достижения зависит от имеющихся навыков и умений и того, насколько эффективно они используются. Основная часть этого этапа — глубина понимания ситуации, то есть постановка таких вопросов, как: «Где мы сейчас находимся?», «Где мы не до конца понимаем ситуацию?»

Еще до разработки PR-программы необходимо выяснить исходную ситуацию. Что думает общественность? Это похоже на следование известному военному правилу — «разведка перед боем». Если наши гипотезы или предположения основаны на интуиции или инстинкте, мы можем совершить крупные ошибки, и тогда появляющиеся PR-программы становятся бесполезными.

Нет никакого смысла тратить деньги только на то, чтобы получить «благоприятное паблсити» и собирать газетные вырезки: это бессистемный и ненастоящий PR, который заслуженно подвергается резкой критике со стороны специалистов. Чтобы этого не произошло, целесообразно провести коммуникационный аудит, т.е. изучить ситуацию внутри организации и внешнюю.

5.2.2. Процесс PR-трансформации

Классическую PR-ситуацию иллюстрирует рис. 6, на котором мы видим, с какими проблемами обычно сталкиваются PR-практики. Их цель — преобразование четырех типов негативных отношений в четыре позитивных. В конечном счете понимание обеспечивается осведомленностью, и поэтому сущностью PR является именно *взаимопонимание*. Иногда это даже может быть связано с вещами или явлениями, которые людям

не нравятся или с которыми они не согласны. Например, PR-приемы, которые могут быть вполне применимы в христианских странах, позволяя разъяснить сущность мусульманской веры, и наоборот, или те PR-приемы, которые помогают наркоманам понять, что общество старается помочь им, и наоборот, что надо помогать наркоманам избавиться от их пристрастия, или чтобы члены различных политических партий или люди различных вероисповеданий поняли друг друга. В этом мире лев и ягненок часто должны уживаться вместе. Цель PR — совсем не в том, чтобы заставить других думать, что у нас все прекрасно. Терпимость может быть замечательным объектом для PR, но терпеть что-то, что понимается неправильно, трудно. Именно обеспечение взаимопонимания и является той центральной осью, вокруг которой вращается PR. Теперь рассмотрим каждое из четырех проявляемых негативных отношений (рис. 6) с точки зрения оценки ситуации.

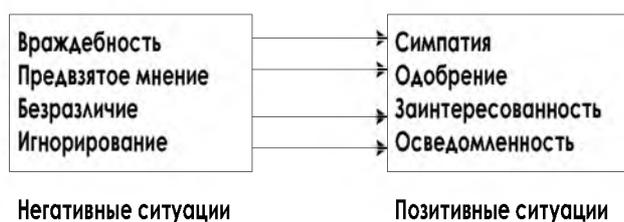


Рисунок 6 - Процесс PR-трансформации

(а) *Враждебность*. Мы должны спросить: откуда исходит враждебность? В какой форме она проявляется? Почему она существует? Можно ли ее преодолеть, и если можно, то как?

(б) *Предвзятое мнение*. Причинами предвзятого мнения могут быть непонимание родительского, педагогического, религиозного, социального или классового характера; какая-то особенная ситуация, связанная с той внешней средой, в которой действует организация, результат явного непонимания сущности происходящего. Одним из примеров подобного предвзятого мнения было в свое время негативное отношение в Великобритании к японским товарам. Теперь ситуация изменилась, и покупатель готов предпочесть японский автомобиль, фотоаппарат или магнитофон отечественному — предвзятое мнение изменилось. В данном случае может быть применена теория когнитивного диссонанса, предложенная Леоном Фестингером (Leon Festinger). Прежде всего, люди обычно консервативно настроены к новым мнениям и сопротивляются переменам, и требуется время, чтобы они согласились с новым

для себя мнением, после чего они начинают с энтузиазмом его поддерживать и отвергать прежнюю преобладавшую точку зрения. Старое мнение также может быть предвзятым. Например, владелец японской машины, до этого всегда покупавший английские автомобили, но сейчас с предубеждением относящийся к продукции, произведенной в Великобритании. Это отношение может быть изменено.

(с) *Безразличие*. Это самый опасный враг понимания. Незаинтересованность может вызываться разными причинами: эгоизмом, ленью, недостатком воображения или отсутствием у человека представления о том, что его можно заинтересовать каким-то новым предложением и убедить в полезности новости. Люди обычно очень заняты собственными делами и равнодушны ко всему остальному. Кампания по более активному использованию бензина без свинцовых добавок (к тому же более дешевому), несмотря на все страстные призывы зеленых защищать окружающую среду, вначале многими была встречена равнодушно. Секрет успешного PR заключается в том, что информация, по словам Айви Ледбеттера Ли (Ivy Ledbetter Lee), должна быть ориентированна на определенную группу общественности с учетом ее интересов, ценностей и особенностей восприятия.

(д) *Игнорирование*. Это общий недостаток. В сегодняшнем динамичном мире никто не может знать и понимать всего. На иностранных рынках потребители часто ничего не знают о многих товарах или об их производителях. Поэтому мы должны согласиться, что необходимо соперничество за место в человеческом разуме и памяти.

Легко вообразить, что другим людям также знаком какой-то предмет, как и нам самим, но такое допущение часто ошибочно и опасно. В нынешнем мире игнорирование широко распространено. Примером этого можно назвать встречи с представителями прессы, когда журналисты, которым приходится заниматься не одной сотней различных предметов, встречаются с еще одним, новым для них.

5.2.3. Необходимость компромисса

Осознавая сложности, характерные для процесса преобразования, PR-практик должен быть реалистом, а не оптимистом, и поэтому не ожидать во всех ситуациях полнейшего, 100-процентного успеха — такого не бывает. Может быть, разумно довольствоваться определенным процентом, свидетельствующим об улучшении дел, например ростом численности людей, понимающих теперь ситуацию; и этот процент в дальнейшем может быть увеличен с помощью других кампаний. Более того, PR-специалист

должен понимать, что постоянно к тем категориям людей, с которыми он работает, присоединяются все новые и новые поколения, в результате чего этот процесс постоянно продолжается.

5.2.4. Изучение ситуации

Чтобы максимально достоверно оценить ситуацию, необходимо провести исследование. Это может быть наблюдение или изучение исходной информации и статистических данных, что также известно как кабинетное исследование. Но возможны ситуации, когда надежной информации, полученной кем-то (так называемой «вторичной информации»), не существует, и поэтому необходимо провести собственные или, как их еще называют, начальные исследования. Хотя такие исследования стоят денег, но эти затраты следует рассматривать как инвестиции, а иногда и как своего рода страхование, обеспечивающее успех дальнейшей работы. Другими словами, эти расходы не должны вас пугать.

5.2.5. Опросы общественного мнения

Одним из методов, часто используемых в PR, является *опрос общественного мнения (opinion poll)*, в ходе которого представителям конкретных групп общественности (выборке) задаются определенные вопросы. На основе полученных ответов определяется процентное соотношение людей с разными точками зрения на интересующий исследователей вопрос. Выборка может быть составлена, например, из мужчин, женщин, состоящих в браке, или одиноких людей, из представителей различных возрастных и социальных групп.

Результат первого опроса показывает общую оценку ситуации. По мере реализации PR-программы через определенные периоды времени, например полгода, подобные опросы можно повторять, регистрируя изменение общественного мнения, отношений или глубины понимания анализируемого явления. Выявляемая в ходе таких исследований тенденция может быть представлена в графическом виде. Опрашиваемые люди должны быть релевантными, например для нефтяной компании респондентами должны быть нефтяники (мотористы), для разработчика учебного пособия — учителя, а для производителя детского питания — врачи, медсестры, мамы или будущие мамы.

Следует особо отметить, что, как правило, PR, в первую очередь, направлен на достижение перемен, а не на создание благоприятного мнения, которое будет лишь одним из следствий этих перемен.

5.2.6. Решение проблем

Когда оценка ситуации проведена, можно точнее выявить проблему и предложить приемлемый вариант ее решения. Паблик рилейшнз часто можно рассматривать как вид деятельности, сущностью которой является решение проблем. Например, как мы можем добиться лучшего понимания того или иного? Подбор кадров может быть затруднен из-за того, что существует негативное отношение к работодателю или к какой-то конкретной работе; люди могут не вносить пожертвования на благотворительные цели из-за того, что они не понимают, с какой целью проводятся подобные акции, или полагают, что появление государства всеобщего благосостояния сделало благотворительность ненужной; фермеры могут не пользоваться какими-то видами удобрений или инсектицидов, потому что они не знают, как их следует применять безопасно, экономично и эффективно; потребители могут не покупать продукт, потому что не верят хвалебным заявлениям о нем. Эти и подобные ситуации — следствие PR, точнее, плохого PR, и они могут быть исправлены только в том случае, если сначала будут выявлены. Порой в организации могут даже не подозревать о существовании негативного отношения к ним или выпускаемой ими продукции, не понимать причин такого отношения или его сущности.

5.2.7. Методы оценки ситуации

В качестве примера мы приводили опрос общественного мнения, но можно дать более полный список методов, используемых для оценки ситуации, включая также изучение и анализ:

- (a) взглядов, отношений или имиджа;
- (b) газетных вырезок, отслеживаемых сценариев радиопередач;
- (c) динамики цен и показателей в отчетах о ценах;
- (d) уровня конкуренции и влияния на нее импорта продукции;
- (e) цен акций для публичной компании, биржевых сводок, размеров дивидендов и показателей балансовых отчетов;
- (f) ситуаций в производственных отношениях (забастовки и соглашения о ставках заработной платы);
- (g) состояния погоды и ее влияния, если это существенно;

(h) претензий потребителей, характеристик продукции и отчетов об ее испытаниях;

(i) обсуждений с продавцами и дистрибьюторами;

(j) цен и влияния их изменений;

(к) рыночных сил: экономических, социальных, политических;

(l) отношений лиц, в значительной степени влияющих на мнение остальных людей.

Глава 5.3. Определение целей

5.3.1. Определение целей

Список задач может быть составлен на основе их обсуждения с руководством организации. Диапазон вероятных PR-действий может быть достаточно широким и порой неожиданным, но в любом случае среди них должны быть заданы приоритетные. Для организации, занимающейся бизнесом (компания), это могут быть следующие задачи:

(a) изменить представление о компании, потому что она поменяла направление своей деятельности. Например, компания, ранее выпускавшая железнодорожные товарные вагоны, теперь освоила производство оборудования для центрального тепло-снабжения;

(b) привлечь более профессионально подготовленных кандидатов на рабочие места;

(c) сообщить малоизвестную историю компании и благодаря этому повысить ее шансы на достижение успеха;

(d) сделать компанию известной и узнаваемой на новых экспортных рынках;

(e) своевременно и должным образом подготовить фондовый рынок к новому выпуску акций или к тому, что ранее частная компания собирается стать общественной;

(f) достичь взаимопонимания с местным сообществом, необходимого в связи с высказыванием его представителями критических замечаний в адрес компании, появившихся в результате неправильного понимания ими намерений компании;

(g) просветить технический персонал, пользователей или покупателей о своем продукте;

(h) восстановить общественное доверие после поражения, показавшего, что компания не достаточно квалифицирована по каким-либо направлениям деятельности, исправление создавшейся ситуации;

(i) укрепить позицию компании, которая подвергается риску поглощения другой бизнес-структурой;

(j) создать новый фирменный стиль;

(k) сделать известным участие главы компании в общественной жизни;

(l) поддержать проект спонсорства;

(m) обеспечить более полное информирование политиков о деятельности компании, что порой требуется для того, чтобы готовящиеся законопроекты не оказали неблагоприятного влияния на эту деятельность;

(n) сделать известной исследовательскую деятельность компании.

5.3.2. Факторы, учитываемые при анализе приоритетов

Мы перечислили четырнадцать типичных PR-целей для компании-производителя. Для других типов коммерческих или некоммерческих организаций могут быть предложены совершенно иные цели, для каждой из которых необходима разработанная программа действий. Некоторые из этих действий могут быть лучше выполнены собственным PR-отделом, другие целесообразнее передать внешним консалтинговым организациям. Но в любом случае, если только бюджет не очень большой, далеко не все задачи могут быть поставлены. Один из возможных вариантов — распределить эти задачи на весь год или привлечь большее число сотрудников компании к выполнению необходимых действий. Разумеется, может быть использован и комбинированный вариант.

Так, например, выполнение пункта (k) во многом зависит от того, насколько полно глава компании мыслит PR-категориями и насколько хорошо он может напрямую общаться с представителями СМИ, а выполнение пункта (f) может зависеть от степени готовности менеджера предприятия идти на сотрудничество. Для решения подобных задач PR-менеджер или PR-консультант должен использовать, активизировать и интегрировать коммуникационные ресурсы, имеющиеся в компании. Вот простой пример. Взаимодействуя с менеджером по персоналу, можно привлекать более профессионально подготовленных кандидатов на рабочие места благодаря совершенствованию рекламных объявлений, приглашающих специалистов на работу, использованию логотипа (символики компании), а также публикуя в газетах информацию, разъясняющую деятельность компании.

Глава 5.4. Общественность

5.4.1. Определение понятия «общественность»

Список отдельных категорий общественности (publics) для различных организаций более полно рассматривается в следующих разделах. Здесь мы покажем только ограничения, накладываемые в этом случае, и определим, какие аудитории достижимы и с какими из них коммуникация наиболее эффективна в пределах выделенного бюджета; покажем, какая информация является ключевой для отбора медиа. Если общественность слишком многообразна, какая-то ее часть должна быть принесена в жертву (в том смысле, что на нее выходить не следует), в то время как на некоторые другие аудитории можно выйти одновременно через разные СМИ, например ежедневные газеты и телевидение. Отдельными аудиториями, на которые будет направлено, скажем, телевизионное воздействие, могут быть собственные сотрудники, поставщики, инвесторы, дистрибьюторы, потребители и лица, влияющие на общественное мнение. Однако далеко не всегда возможен столь широкий телеохват. Возможны ситуации, при которых более целесообразно направлять специальные сообщения на конкретные категории общественности. В этом случае телевидение может быть непригодным и даже расточительным средством.

Здесь можно отметить еще одно различие между публик рилейшнз и рекламой. Реклама нацелена на целевые группы общественности, которыми могут быть небольшие группы людей, являющиеся потенциальными потребителями, но в случае с публик рилейшнз общественность может быть очень разнообразной — от учащихся школ до членов парламента, и это не только потребители.

Глава 5.5. Медиа и методы работы с ними

5.5.1. Выбор медиа и методы работы с ними

Например, вид медиа — пресса, приемом работы с ней — приглашение журналистов в организацию. Рассмотрим пять разграничений между PR и рекламой в медиа.

(a) Для проведения рекламных и PR-кампаний могут использоваться различные медиа. Например, реклама может быть размещена в еженедельных цветных журналах, в которые, как правило, организации свои новостные релизы не присылают. Вполне возможно поместить PR-материал в больших газетных или журнальных статьях, в то время как рекламная кампания может сделать ставку на популярные общенациональные ежедневные газеты. В то же время PR-кампания,

распространяемая более широко, также может использовать региональные вечерние газеты, в которых рекламные материалы она не размещает.

(b) PR-практики общаются в первую очередь с редакторами, журналистами, теле- и радиопродюссерами, тогда как сотрудники рекламных агентств взаимодействуют в основном с менеджерами по рекламе и менеджерами по продажам площади в периодических изданиях и эфирного времени на радио и телевидении.

(c) Рекламное пространство и эфирное время оплачиваются. Редакторские колонки и передачи этого же типа на радио и телевидении не продаются, и поэтому в этом случае цена на сообщения не устанавливается. В связи с этим опубликованный в печати или вышедший в эфир PR-материал не является бесплатной рекламой и не может оцениваться по установленным для рекламы тарифам. Поэтому использовать здесь одни и те же критерии для сравнения неправильно.

(d) Рекламные кампании ограничены теми медиа, которые предположительно приведут к наилучшим результатам при самой низкой стоимости. Существуют различные источники, сообщающие статистические данные об аудитории многих таких средств.

Показатели по тиражам предоставляет Бюро аудита тиражей (Audit Bureau of Circulation, ABC), которые отражают средние данные ежедневных, еженедельных или ежемесячных итоговых продаж тех или иных печатных медиа. Для получения этих показателей ABC рассылает специальные аудиторские формы издателям, которые возвращают их с указанием числа бесплатных и оплачиваемых экземпляров по каждому выпуску. В возвращаемых ABC формах указывается число экземпляров, на которые подписываются отдельные люди, компании, и то число экземпляров, которое не получило спроса.

Joint Industry Committee for National Readership Surveys (JICNARS) предоставляет показатели по числу и типу людей, читающих газеты и журналы, в связи с чем его данные могут отличаться от данных ABC в большую сторону, поскольку ABC предоставляет показатели по тиражу.

Broadcaster's Audience Research Board (BARB) анализирует масштаб телеаудиторий. Телезрители, вошедшие в выборку, имеют на своих телеприемниках специальное измерительное оборудование, позволяющее

фиксировать продолжительность включения телевизора, и канал, на который он настроен в то или иное время, или эти телезрители ведут специальные дневники, в которых они учитывают просмотренные передачи.

Периодические обзоры аудитории по поручению BBC и коммерческих радиостанций проводит Radio Joint Audience Research Ltd (RAJAR). Выбранная группа радиослушателей ведет дневники услышанных ими передач по радио, на основе чего специалисты затем определяют размеры аудиторий всех транслируемых передач. Такие источники жизненно необходимы станциям для планирования радиопрограмм.

PR-проекты обычно используют более широкий набор медиа, чем рекламные кампании, хотя списки таких средств должны составляться очень тщательно. Реклама может быть размещена и в техническом журнале, если он лучше других проникает на соответствующий рынок, а новостные релизы можно посылать в большинство или даже во все технические журналы. В то время как рекламная кампания может концентрироваться только, например, на печатных медиа, PR-кампания может использовать множество и других средств, включая собственные специально созданные для этого частные средства распространения информации, такие, как внутрифирменные издания, фильмы, слайды или видеокассеты. Обратите внимание на то, что ряд медиа, используемых для целей PR, существенно отличаются от применяемых для рекламных целей.

(е) PR использует частные медиа, такие, как внутрифирменные издания, которые в некоторые периоды времени могут быть особенно необходимы, поскольку подходящих коммерческих средств для распространения требуемой информации, которые можно было бы использовать для рекламных целей, просто не существует. Такое может произойти, скажем, на экспортных рынках, особенно в отношении профессиональной и технической прессы, прежде всего в развивающихся странах.

5.5.2. Медиа, используемые в PR

Оценив ситуацию, составив краткий список важнейших и практически необходимых задач, выбрав группы общественности, далее следует выбрать наиболее подходящие средства коммуникации. Среди них наиболее важны:

(a) *Пресса*: национальные и региональные газеты, бесплатные газеты, потребительские, специальные, рыночные, технические и профессиональные журналы, справочники, ежегодники.

(b) *Аудио- и визуальные средства*: слайды и видеокассеты (для воспроизведения по телевизору). Видеокассеты можно заменить 35-миллиметровыми фильмами.

(c) *Радио*: национальное, региональное, международное, например пленки, доставляемые в Великобританию для передач местных радиостанций при помощи агентства Two-Ten Communications (бывшей UNS), иностранными службам и BBC, COI (Central Office of Information) и т.п.

(d) *Телевидение*: региональные станции, международные (через COI). А также системы телетекста Prestel и Ceefax, с помощью которых информацию можно вызвать на телеэкране.

(e) *Выставки*: специальные PR-выставки, PR-поддержка экспонатов на профессиональных и общих демонстрациях, зарубежных профессиональных ярмарках и т.п.

(f) *Печатные материалы*: литература образовательного, информационного, эксклюзивного характера всех типов, а также ознакомительная литература для персонала.

(g) *Книги на основе спонсорской поддержки*: эти издания либо связаны с направлением деятельности организации, например выпуск руководств серии «сделай сам», либо спонсируются компаниями, выпускающими инструменты, а поваренные книги — производителями пищевых продуктов; все связанное с такой продукцией, как карты дорог и путеводители, — производителями горючего для транспортных средств, шин и другими фирмами, снабжающими автомобилистов; либо это ежегодники по спорту и разным видам хобби, выпуск которых спонсируются производителями продукции широкого потребления.

(h) *Прямая рассылка по почте*: это средство, используемое в рекламных целях, может быть задействовано и для достижения PR-целей, если личные письма используются для доставки PR-сообщений, например, отправка по почте специальных сообщений членам парламента.

(i) *Устная речь*: PR связан не только со средствами массовой информации, он может эффективно распространяться и при личном общении (даже «с глаза на глаз»),

когда люди едят или пьют, общаются в офисе, по телефону или в производственном цехе.

(j) Спонсорство: используется для поддержки артистов, спортсменов, экспедиций, выделения стипендий университетам и институтам, поддержки благотворительных обществ и тому подобное; иногда применяется для явно рекламных или маркетинговых целей, время от времени — из благотворительных соображений, и порой — для целей, связанных с паблик рилейшнз. Однако фактически во всех случаях спонсорства присутствует элемент PR, так как это вызывает доброжелательное отношение к спонсору.

(к) *Внутрифирменные (фирменные) издания*: в свое время они назывались домашними изданиями, а иногда — газетами компании. Существуют частные публикации этого рода, явно отличные от коммерческой прессы (которая как продается, так и распространяется бесплатно). Можно выделить два вида-внутренние: информационные бюллетени, журналы, газеты, распространяемые среди сотрудников, акционеров, партнеров, подписчиков или налогоплательщиков; (и) *внешние*: аналогичные издания, но распространяемые среди особых категорий внешних читателей, таких, как дистрибьюторы, пользователи, потребители или лица, влияющие на общественное мнение. Очень влиятельные издания внешнего предназначения также могут доставляться редакторам или директорам СМИ соответствующего профиля с разрешением перепечатать или иным образом воспроизвести статьи или рисунки из этого журнала.

Эти издания особенно стали популярными в последние годы, благодаря персональным компьютерам, настольным издательским центрам, электронной почте и международной спутниковой связи. В связи с этим весь процесс выпуска и получения внутрифирменных изданий или внутренних новостей компаний претерпел перемены революционного характера.

(l) *Фирменный стиль и марка организации*. Может принимать множество форм в зависимости от характера организации, но в основном это означает, что существуют некоторые характеристики, которые определяют лицо организации. Авиакомпании наносят на свои самолеты характерные, отчетливо выделяемые знаки, заказывают для экипажа особую специальную форму, наносят свою символику на все, что потенциальный или фактический пассажир может увидеть. Это и расписания, билеты, ярлыки на багаже, пункты регистрации, автобусы в аэропортах, пакетики с приправой и даже бумажные салфетки.

(m) *Другие формы PR-media*. Это нестандартные медиа, например, самолеты Goodyear, совершающие рейсы в Европу и Северную Америку, иллюминированные PR-сообщениями; почтовые марки, обучающие водителей и пешеходов правилам дорожной безопасности; конверты первого дня, выпускаемые при появлении новых почтовых марок, которые используются в социальных целях.

5.5.3. Медиа и бюджет

PR-специалист, занимающийся планированием проекта, должен рассмотреть, какие медиа могут быть лучше всего использованы для достижения целевой аудитории с учетом заданных бюджетных ограничений. В рассмотренной нами модели планирования бюджет стоит под пятым пунктом, однако вполне возможно было бы начать всю работу с определения общей суммы, которую потребуется потратить.

Глава 5.6. Бюджет

5.6.1. Планирование расходов

Здесь мы только упомянем, что PR — это вид деятельности, который требует интенсивного труда, и что самой дорогой статьей расходов является рабочее время. Другие важные статьи расходов — печать внутрифирменных изданий и создание видеоматериалов. Однако затраты на создание видеоматериалов могут быть отнесены на несколько бюджетов, например, для проекта, когда строительные работы снимаются с самого начала и до их полного завершения. Кроме того, завершенные видеоматериалы можно показывать в течение нескольких лет, поэтому будущие бюджеты должны содержать пункты, учитывающие затраты на их распространение, поддержание в нормальном состоянии и подготовку, при необходимости продолжения, чем необходимо заниматься до тех пор, пока первоначальные затраты являются экономически оправданными.

Видеозаписи являются более легкими в использовании и компактными, чем 35-мм фильмы, и поэтому их применение более универсальное.

Глава 5.7. Оценка результатов

5.7.1. Фиксирование успехов и неудач

Этот важнейший шестой элемент модели планирования будет подробно рассмотрен в следующих разделах, здесь же отметим следующие три аспекта.

(a) Исследовательские приемы, используемые для анализа ситуации, часто могут применяться и для оценки полученных результатов; так, хороший пример

этого рода — опросы общественного мнения или определение проявляемых отношений к какому-то продукту или явлению.

(b) Методы оценивания результатов должны быть определены еще на стадии планирования. Во время выполнения программы можно, и это целесообразно делать, проверять работоспособность и пригодность выбранных приемов оценки.

(c) Поскольку в программе задаются задачи, появляются целевые показатели, на основе которых можно сравнить получаемые результаты; это полезно делать даже в том случае, если цели задаются в качественном, а не количественном виде, например, обеспечение более благожелательного отношения СМИ.

5.7.2. Другие примеры результатов PR-проекта

После завершения PR-кампании, ее анализ, возможно, позволит оценить, стал ли понятен общественности новый образ, удалось ли привлечь более профессиональных кандидатов на рабочие места, стала ли компания более известна на международной арене, удалось ли успешно реализовать новые акции, стали ли связи с общественностью лучше и т.д. Подобные результаты могут быть очевидными и не требовать проведения специальных исследований.

Можно, конечно, утверждать, что средством для получения указанных результатов был не только PR, в значительной степени этому способствовали усилия продавцов или проводимая реклама. Теперь уместно спросить: добились бы мы достигнутых результатов без PR. Мы часто видим или слышим, что компании не смогли устоять перед ценой, предложенной другой компанией, которая стремится ее приобрести, что новая продукция оказалась неудачной, что новые выпуски акций не удалось реализовать, что из-за отсутствия публичных отношений с общественностью и собственными сотрудниками оставляют желать лучшего и т.п. При этом затраты на PR часто очень скромны, хотя, как правило, — это очень хорошие инвестиции, свидетельством чему служит тот факт, что в большинстве успешно работающих структур бизнеса есть высококвалифицированные PR-специалисты. Высокие результаты часто достижимы еще и потому, что сами руководители компаний являются хорошими коммуникаторами, что подтверждает правило: чтобы быть успешным, PR должен начинаться с самого верха. Исполнительный директор должен в сущности быть и PR-специалистом.

И, наконец, PR-планирование на основе поставленных целей является практичным подходом, которое руководство поймет и оценит.

РАЗДЕЛ 6. ЦЕЛИ ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Глава 6.1. PR явный и случайный

Отличия между явным и случайным PR обусловлены тем, заданы ли конкретные цели и измеряемы ли полученные результаты. Критик PR может утверждать, что PR является по своей сути случайным и что измерить его результаты невозможно. Но единственная причина невозможности измерить результаты PR — отсутствие заданных целей, в сопоставлении с которыми и может быть осуществлено подобное измерение. Случайный PR проистекает из незапланированного, бесцельного PR, и, конечно, результаты такого PR могут быть только случайными, особенно если единственная цель — стремление получить иллюзорный благоприятный имидж или благоприятное освещение в СМИ, или страстное желание собрать коллекцию газетных вырезок «о себе». Явный PR означает PR эффективный, в том числе и с точки зрения затрат.

В прошлых разделах в общих чертах были заданы 14 задач PR, но этот список может быть легко удвоен, хотя далеко не все из них могут задаваться в одной организации. Примеры показали нам, какими разнообразными могут быть поставленные задачи.

На этом этапе PR-проекта необходимо определить возможные задачи. Это похоже на то, как если бы мы рассматривали различные варианты курортов, на которых мы могли бы провести свой отпуск.

Мы не можем позволить себе посетить во время одного отпуска каждый из курортов, поскольку ограничены во времени и средствах. Так же дела обстоят и с PR: количество целей, которое мы перед собой ставим, зависит от масштаба PR-отдела и имеющихся в его распоряжении ресурсов или гонораров, получаемых за PR-консультации, о чем уже не раз говорилось.

Глава 6.2. Определение целей

Каким образом можно идентифицировать такие цели? Мы не можем просто сидеть в офисе и говорить: давайте сделаем то или это. Цели следует отбирать преднамеренно. Существует два основных способа их определения.

Первый — по результатам проведенных исследований, позволивших выявить проблему, которая требует решения при помощи PR, например, недостаточный энтузиазм розничных торговцев или игнорирование инвестиций компании в новое оборудование.

Второй — по результатам консультации с руководством компании, в ходе которой оно разобралось в своих коммуникационных запросах.

Глава 6.3. Выбор приоритетов

Теперь можно составить список подходящих целей. Это должен быть достаточно обширный список, но если на PR не выделены очень значительные ресурсы, что, как правило, маловероятно, необходимо установить приоритеты. Возможны два способа. Некоторые из целей могут быть краткосрочными, другие — долгосрочными. Большее предпочтение обычно отдается краткосрочным целям.

Например, если сеть супермаркетов планирует открыть еще несколько магазинов в течение предстоящего года, каждое событие такого рода становится одной из краткосрочных PR-целей. С другой стороны, если компания планирует заниматься экспортом своей продукции в Японию, это может стать долгосрочной PR-целью, достижение которой потребует приложения больших усилий в течение всего года.

Глава 6.4. Цели и распределение времени

Совершенно ясно, что существует ограничение во времени. Собственный PR-менеджер (и его подчиненные) располагают только теми рабочими часами, которые могут быть определены вычитанием всего нерабочего времени (например, выходных) из общего количества рабочего времени при обычной пятидневной рабочей неделе. Разумеется, менеджер может работать и сверхурочно, однако для типового расчета нам следует удовлетвориться обычным реальным временем работы. В течение этого времени штатные сотрудники обычно выполняют только одну работу или в какое-то конкретное время находятся только в одном месте. Поэтому существует физическое ограничение на имеющееся рабочее время. Единственное отклонение здесь заключается в том, что более обученный, квалифицированный или опытный сотрудник будет, вероятно, работать быстрее и эффективнее, чем его менее профессионально подготовленные коллеги. Те же доводы применимы и к консультанту, размер гонорара которого отражает затраченное им время и его профессиональный опыт.

Глава 6.5. Цели и имеющиеся средства

Еще одно ограничение — выделенные финансы. Они определяют численность собственного персонала и качество его подготовки или

размер гонорара консультанта. Финансовый вопрос применим не только к рабочему времени, но и к остальным ресурсам, таким, как оборудование, используемое в PR-деятельности (текстовые редакторы, персональные компьютеры, фотокамеры, транспортные средства и т.д.).

Глава 6.6. Влияние указанных ограничений

Ограниченность имеющихся времени, денег и ресурсов означает, что даже если серьезно заниматься подходом к управлению на основе поставленных целей, то реально можно выполнить только те из них, которые четко сформулированы с учетом указанных ограничений. Это должно быть ясно и детально изложено в любой программе, представляемой руководству организации для утверждения. Конечно, это связано с бюджетом, который может быть заранее установлен или предложен, но если бюджет урезается, то от некоторых целей придется отказываться, а если руководство хочет увеличить список целей, должен быть увеличен и бюджет. Любые попытки добиться большего за меньшие деньги приведут к рассеиванию усилий и к неутешительным конечным результатам.

Когда цели сформулированы, это похоже на железнодорожные пути, по которым поезда движутся к пунктам их назначения: если машинист вынужден тормозить и пропускать другие составы или ехать по объездному пути, в пункт назначения вовремя он не прибывает. Нужно твердо придерживаться расписания, и это и есть та дисциплина, которой должен подчиняться PR-практик и которую должны принимать работодатель или клиент.

Это может показаться кому-то излишне очищенной концепцией, далекой от реальной жизни, но так ли это? Когда архитектор проектирует бунгало и строитель начинает строить по его чертежам, было бы странно, если в ходе работ бунгало превратилось бы в двухэтажный дом из-за того, что клиент, после того как стены были наполовину возведены, изменил бы свое мнение. Однако в PR подобные непредсказуемые вещи случаются, и с этим надо считаться. Опыт показывает, что необходимо принимать во внимание также и некоторые случайные обстоятельства и иметь ресурсы на непредвиденные случаи, но, конечно, было бы неразумно, если PR-специалист сидел бы и ждал, когда подобные события произойдут, не пытаясь что-то предпринять, чтобы этого не случилось.

И наоборот, может быть и так, что запланированные PR-мероприятия должны быть отменены, например, из-за того, что опытный образец продукта оказался неудачным, но и в этом случае изменявшаяся ситуация не должна вести к крушению других запланированных действий.

Глава 6.7. Влияние достигнутых целей

Наниматель или клиент, ознакомившись с успешными результатами PR-программы, получают дополнительную уверенность в ценности PR и впоследствии будут с большей готовностью прибегать к нему, может быть, даже более активно, чем прежде. Это важно, потому что, если PR-отделу или консалтинговой структуре грозит закрытие или увольнение части персонала, это означает, что в их деятельности происходят какие-то сбои и даже ошибки. Это будет невосполнимо за исключением, конечно, тех случаев, когда компания или клиент вообще выходят из бизнеса. В связи с этим PR следует рассматривать как необходимость, а не как роскошь или прихоть, от которых всегда можно отказаться. В конце концов, затраты на PR сравнительно малы, если сопоставить их с расходами на рекламу и на продвижение продукции. Вероятно, очень симптоматично, что Rentokil, одна из наиболее успешно развивающихся британских компаний, продолжает не просто существовать, но и расти (несмотря на периоды экономических спадов), поскольку она в значительной степени доверяет различным PR-приемам, но тратит очень мало на рекламу.

В последнем отчете об исследовании, проведенном журналом *The Economist* и Loughborough University среди 1800 деловых людей и финансовых аналитиков, группа компаний Retokil заменила компанию ICI как № 1 в производстве химической продукции и пластмасс, о чем было сообщено в списке «Наиболее успешные компании Великобритании». Rentokil также была указана в числе первых одиннадцати структур бизнеса и в общем списке, деля шестое место с компанией Unilever по качеству маркетинга. Эта же компания делит девятое место с компанией Wellcome за свои достижения в области ответственности за общество и окружающую среду.

РАЗДЕЛ 7. РОЛЬ ОБЩЕСТВЕННОСТИ В PR

Глава 7.1. Определение общественности

7.1.1. Аудитория или общественность

Общественность — это группы людей внутри организации или вне нее, с которыми организация так или иначе взаимодействует.

В определении IPR отсылка сделана к «общественности», заданной в виде отдельных категорий. Хотя в некоторых словарях дается совершенно иное толкование: PR-деятельность не направлена на широкую общественность. PR-действия направлены на тщательно отобранные группы людей из широких слоев общественности. Более того, это означает, что большая часть этой деятельности направлена на эти различные группы по-разному; другими словами, здесь нет, например, трансляции сообщений, нацеленных на массовый рынок в целом, с помощью СМИ, как это часто бывает в рекламе. Паблик рилейшнз применяется более избирательно и, что часто подразумевается, менее расточительно и более успешно для передачи только определенных типов сообщений.

У каждой организации есть свои группы людей, для общения с которыми она использует как внутренние, так и внешние коммуникации. Здесь нет двух больших групп общественности, таких, как сотрудники и потребители.

7.1.2. Десять основных целевых групп общественности

Хотя целевые группы общественности организаций могут быть различны, ее можно разделить на десять отдельных категорий, которые присущи любой целевой аудитории в целом:

- (a) общество;
- (b) потенциальные работники;
- (c) сотрудники;
- (d) поставщики услуг и материалов;
- (e) инвесторы, финансовый рынок;
- (f) дистрибьюторы;
- (g) потребители и пользователи;
- (h) лица, влияющие на общественное мнение;
- (i) профсоюзы;
- (j) медиа.

Разумеется, такое большое число целевых аудиторий нельзя охватить рекламной кампанией, но можно выделить отдельные составляющие. Подобное деление не ограничивается только некоммерческими организациями, такими, как местные власти, благотворительные учреждения или полиция. Кроме того, оно демонстрирует, как неразумно помещать PR под контроль менеджера по маркетингу или менеджера по персоналу (что очень часто и делается),

так как PR относится к организации в целом. Поэтому PR-практик (PRO) или PR-консультант должны быть подотчетны непосредственно исполнительному директору. Коммерческая организация, помимо дистрибьюторов и потребителей, должна иметь коммуникации с большим числом и групп людей.

Медиа можно рассматривать как средства коммуникации с общественностью, а некоторых представителей медиа, таких, как редакторы, имеющие собственные колонки, корреспонденты и ведущие важных эфирных программ — как лиц, влияющих на общественное мнение. Однако вполне оправданно считать медиа для отдельной группы общественности.

7.1.3. Анализ десяти основных целевых групп общественности

Проанализируем отдельно каждую из (от (a) до (j)) категорий групп общественности.

(a) Общество (community) зависит от типа организации. Для универмага, местной власти, атомной электростанции, фабрики, исследовательской лаборатории, отеля, аэропорта, морского порта, образовательного учреждения, больницы, тюрьмы, военной казармы или главного полицейского управления она будет разной.

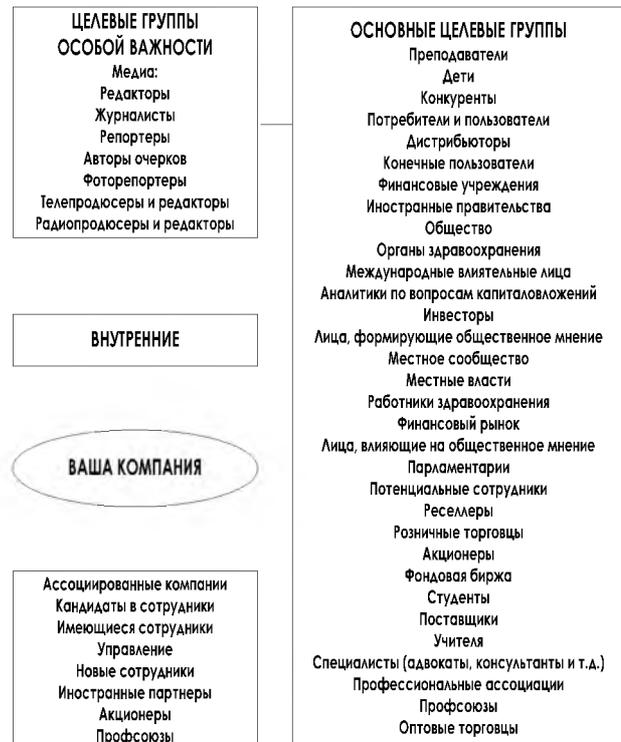


Рисунок 7 - Целевые группы общественности для паблик рилейшнз

Даже если разные организации находятся рядом, у каждой будут свои коммуникационные потребности и проблемы, например безопасность, шум, загрязнение, забастовки, зловоние, парковка, беспокойство и т.д. В данном случае к PR вполне применима известная поговорка: хорошее соседство начинается от вашего порога.

(b) *Потенциальные сотрудники* (potential employees) могут пока находиться в других организациях или могут быть набраны из школ, колледжей и университетов, могут приехать из-за границы. Они не будут стремиться устроиться на работу в организацию или ответить на объявления об имеющихся вакансиях до тех пор, пока не поймут, чем эта организация занимается, и не начнут рассматривать ее как потенциально хорошего для себя работодателя. Например, выпускники школы могут думать, что работа в банке скучна, поэтому, чтобы снять подобное негативное мнение, банки выпускают видеоролики для школьников, показывающие, насколько привлекательно работать в банке.

(c) *Сотрудники* (employees) могут быть самых различных типов, вот только некоторые из них: руководители и исполнительные директора, лаборанты, производственные и складские рабочие, персонал офисов, торговый персонал и персонал по техническому обслуживанию, транспортные работники. Все они могут быть сосредоточены в одном здании или действовать самостоятельно или небольшими группами, как экипажи судов, персонал авиалиний, продавцы розничных магазинов или сотрудники, оказывающие услуги на местах. Они могут представлять различные по зарплате, окладу, социальному положению и этническому признаку группы.

(d) *Поставщики* (suppliers) могут быть двух видов: те, которые предоставляют такие услуги, как воду и электроэнергию, и те, кто поставляет сырье, компоненты, упаковку и профессиональные услуги.

(e) *Финансовые группы общественности* (financial publics) — это и местный банк, а если речь идет об общественной компании, акции которой продаются на фондовой бирже, — то это и инвесторы, в число которых могут входить не только индивидуальные покупатели ценных бумаг, но и инвестиционные аналитики (они консультируют покупку акций) и крупные покупатели акций. Этими крупными покупателями являются «институциональные организации»: пенсионные фонды, банки, страховые компании и доверенные лица трастовых структур. Готовность покупать акции и вкладывать деньги в новые ценные бумаги во многом зависит от того, что известно о происхождении компании, ее действиях и планах на будущее. Падение акций в цене

активизирует стремление других структур бизнеса поглотить компанию, дела которой идут плохо.

(f) *Дистрибьюторы* (distributors) — это те лица, которые доставляют большие объемы продукции от производителя до покупателя. Их количество и виды зависят от организации. Дистрибьюторами могут быть оптовые торговцы, торговые агенты, агенты, получающие комиссионные, склады продаж за наличный расчет типа «cash and carry», брокеры, розничные торговцы, продавцы товаров по почте, магазины уцененных товаров, продавцы товаров в кредит, продавцы товаров по образцам, представители системы материального стимулирования, поставщиков за вознаграждение, операторов торговых автоматов и подарочных каталогов, импортеров и экспортеров.

(g) Только сейчас мы подошли непосредственно к *потребителям* (consumers) и *пользователям* (users), причем последние могут включать в себя торговых и промышленных покупателей, таких, как «вторичные поставщики» (когда товар используется при производстве других товаров, например, шины для автомобилей, молоко для промышленного производства продуктов питания). На эту целевую группу общественности часто направлен PR, применяемый для целей маркетинга, указывающий, что маркетинг связан только с некоторыми потенциально возможными PR-видами деятельности.

(h) *Лица, влияющие на общественное мнение или непосредственно формирующие его* (opinion leaders or formers), — это люди, чьи высказанные мнения могут причинить вред или, наоборот, помочь организации. В зависимости от организации эти лица могут быть многочисленными и постоянно меняющимися, начиная от родителей до политических деятелей и священников. Они — органичная часть развитой демократии, но могут жить и в странах, в которых доминируют лидеры традиционных, военных, диктаторских или религиозных типов. Например, в некоторых развивающихся странах идея планирования семьи была принята общественностью только после того, как ее поддержали местные лидеры. Для правильного восприятия PR мнение признанных лидеров жизненно необходимо. В число лидеров разного масштаба, с которыми организация может вступать в отношения, входят потребители, специалисты по проблемам окружающей среды, газетные обозреватели, телеведущие, социальные реформаторы и другие лица. Они могут представлять очень сильную категорию целевых групп общественности, часто необъективную и неосведомленную, в результате чего для нее

особенно необходимо использование целенаправленных PR-действий.

(i) В Великобритании на коммерческую, индустриальную и политическую жизнь мощное влияние оказывают профсоюзы (trades unions). Сегодня их руководители уже не играют в «простого парня», как это было раньше. Сейчас профсоюзы содержат на службе специалистов любой необходимой им области, как и в бизнесе (адвокатов, бухгалтеров, аналитиков, официальных представителей и лоббистов). Руководство ни одной компании не может себе позволить игнорировать эту категорию.

(j) В отличие от остальных целевых групп общественности медиа (media) нуждаются совершенно в другом обращении. Прежде всего потому, что для почти любой организации медиа — это прямая дорога, ведущая к нужной группе общественности. Еще одна причина: издатели, продюсеры, редакторы и журналисты обладают полным контролем над тем, что эта целевая группа видит или слышит в их средствах информации. И наконец, каждый редактор, корреспондент, журналист и продюсер в своей профессиональной жизни постоянно ищет единственное — интересную для своей аудитории (читателей, слушателей или зрителей) историю. Дайте им ее, и вы всегда будете для медиа изюминкой месяца. Если редакторы постоянно поддерживают с вами связь и спрашивают, нет ли у вас для них истории, такое поведение может служить высокой оценкой ваших PR-действий.

7.1.4. Основания для точного выделения групп общественности

Причинами для выделения групп общественности являются следующие:

- (a) определение всех групп людей, имеющих отношение к конкретной PR-программе;
- (b) установление приоритетов в рамках заданного бюджета и выделенных ресурсов;
- (c) выбор медиа и методов их использования;
- (d) подготовка сообщений в приемлемой и эффективной форме.

7.1.5. Если группы общественности не выделены

Покажем некоторые последствия, если целевая группа общественности не выделена (не определена).

- (a) В стремлении привлечь внимание слишком большого числа групп общественности усилия и фонды могут распределяться беспорядочно.
- (b) Одно и то же сообщение может направляться разным категориям общественности без учета того, насколько оно подходит к каждой из них.

(c) Работа не регламентирована, в результате невозможно добиться наиболее эффективного использования рабочего времени, материалов и оборудования.

(d) Цели (если они вообще в этом случае заданы!) могут быть не достигнуты.

(e) Руководство (или клиент) может быть не удовлетворено отсутствием результатов, что вполне оправданно, поскольку полученные результаты являются неосязаемыми или, что еще хуже, свидетельствуют о растрате денег или о том, что PRO некомпетентен; такой специалист потеряет работу, а если речь идет о внешнем консультанте, то — и будущие заказы.

Как уже было показано и рассмотрено в прежних разделах, определение возможных групп общественности, подходящих для организации, — первая и важнейшая часть планирования PR-кампании. До тех пор пока эта общественность не определена или пока не установлены приоритеты взаимодействия с ее группами (поскольку охватить всех физически и финансово невозможно), выбрать наиболее подходящие медиа и методы работы с ними также невозможно. Дело в том, что на одну группу общественности можно выйти через новостные средства информации, на другую — через видеоролики или внутрифирменные издания, на третью — через передвижные выставки и демонстрации, а есть и такие группы, где наилучшим средством является неформальное мнение или общение «с глазу на глаз».

Глава 7.2. Практические примеры групп общественности

7.2.1. Три примера

Взяв в качестве модели десять наших основных целевых групп общественности, рассмотрим основную группу общественности для трех разных организаций: благотворительной организации, совета по вопросам национального туризма и производителя пищевых продуктов.

(a) *Общественность благотворительной организации (publics of a charity):*

- члены организации, доноры, добровольные работники, сборщики пожертвований;
- лица, пользующиеся пожертвованиями, и пользователи услуг организации;
- потенциальные сторонники и помощники;
- поставщики услуг и материалов;
- политики, политические партии и группы;
- центральные и местные власти;
- профессионалы в области медицины и здравоохранения;
- другие благотворительные организации;

- оппоненты;
- лица, влияющие на общественное мнение;
- медиа.

(b) *Общественность совета по вопросам национального туризма (publics of a national tourist board):*

- правительственные органы страны, члены парламента;
- дистрибьюторы: агенты, бюро путешествий, операторы группового туризма, организаторы собраний;
- транспортные операторы: железнодорожные, морские, воздушные, дорожные;
- банки, операторы по кредитным картам и чекам;
- владельцы отелей, включая международные сети отелей;
- автомобильные организации: автомобильные ассоциации (AA, RAC и аналогичные);
- приезжие: отпускники, деловые люди, студенты, делегаты конференций, спортсмены, автомобилисты, водители фургонов, отдыхающие;
- лица, влияющие на общественное мнение: путешествующие писатели, политики, учителя — как граждане этой страны так и других стран;
- медиа.

(c) *Общественность производителя продуктов питания (publics of a food manufacturer):*

- местное сообщество (поблизости предприятия);
- потенциальные кадры: работники местной фабрики или офисов, техники из колледжей или других организаций, руководство и продавцы из других фирм;
- руководство всех рангов: офисов, производства, склада, транспортного подразделения, подразделения продаж;

- поставщики местных услуг, например коммунальных, поставщики сырья, упаковочных материалов, рекламных услуг, поставщики других профессиональных услуг;
- фондовый рынок: редакторы специальных изданий, инвестиционные аналитики, институциональные покупатели и акционеры;
- дистрибьюторы: оптовые торговцы, магазины сетевых структур и супермаркеты, склады продажи «cash and carry», отели и рестораны, розничные торговцы и экспортеры;
- покупатели: фактические и потенциальные, включая школьников;
- министерства и правительственные департаменты, занимающиеся пищевой продукцией, ценообразованием, регулированием здравоохранения и вопросами диетологии, а также политики, связанные с импортом компонентов, экспортом продуктов;
- профсоюзы, ассоциации производителей;
- лица, влияющие на общественное мнение: диетологи, авторы поваренных книг, врачи, дантисты, ведущие сотрудники органов здравоохранения.

Подобные списки целевых групп общественности не являются исчерпывающими, но показывают, насколько разными они могут быть для каждой организации. Если, например, говорить о PRO, работающем в пищевой отрасли, то здесь вся организация (начиная от генерального директора до охранника у ворот фабрики) активно занимается реализацией PR-требований. Основная ценность руководителя PR-отдела будет заключаться в том, насколько умело и профессионально он проконсультирует руководителей всех уровней о том, каким образом лучше всего довести до соответствующих целевых групп ту политику, которую проводит компания.

РАЗДЕЛ 8. НОВОСТНЫЕ МЕДИА

Глава 8.1. Введение

8.1.1. Международные новостные медиа

В промышленно развитых странах новостные медиа — пресса, радио и телевидение — основные каналы для широкого распространения PR-информации. В таких странах, как Великобритания, где преобладает один язык, существует многомиллионная аудитория радиослушателей, телезрителей и читателей. Это способствует повышению популярности журналов и появлению общенациональных газет. Но в странах, где разговаривают на нескольких языках или есть несколько этнических групп, читательская аудитория и аудитория радио- и телепередач может быть меньше (и намного, если в стране много неграмотных), установление поэтому связей, контактов для PR-специалиста может быть более сложной задачей или потребовать применения особой тактики.

В странах, подобных Великобритании, Германии и США, к счастью, имеется множество печатных изданий, но Великобритания необычна и особенно благоприятна к распространению национальных газет, которые приходят к большинству читателей уже ранним утром. В некоторых небольших странах есть национальные газеты, являющиеся в сущности единственными газетами, в то время как в больших странах, таких, как Нигерия, газеты с тиражом таким же маленьким, как *Times* в Великобритании, достигают отдаленных частей страны лишь на следующий день.

Британская *Financial Times* издается одновременно в трех международных центрах: Лондоне, Франкфурте и Токио. Это стало возможным, конечно, благодаря комбинации компьютерных и спутниковых технологий.

В США крупные газеты сосредоточены в крупных городах и столицах штатов, таких, как Нью-Йорк, Бостон, Чикаго, Вашингтон, Сан-Франциско, Лос-Анджелес или Нью-Орлеан. Кроме того, там существуют сетевые газетные структуры, в результате чего материал готовится одновременно для нескольких газет, в которых и появляется. При помощи спутниковой связи и местных типографий некоторые американские газеты фактически издаются на всей территории США. Пионером была *USA Today*. В Германии популярна ежедневная иллюстрированная газета *Bild-Zeitung*, большой тираж которой составляют региональные и местные издания.

8.1.2. Понимание роли прессы в каждой стране

Важно понимать, что пресса в каждой стране отражает исторические, географические, политические, экономические особенности; запросы религиозных и этнических групп, образовательные стандарты, масштабы страны и ее транспортные возможности. Важную роль играет также история страны, ее традиции. Скажем, Лондон является столицей Англии на протяжении столетий, и поэтому естественно стал национальным центром печати, но некоторые другие страны, например Германия и Италия, — это федерации ранее независимых государств и королевств, и поэтому их прежние столицы во многих случаях остаются важными центрами печати.

Некоторые иностранные студенты могут считать, что наиболее популярной или ведущей газетой в Великобритании является *Times*, и могут очень удивиться, узнав, что ее тираж составляет только несколько сотен тысяч по сравнению с миллионными тиражами *Sun* и *Daily Mirror*.

8.1.3. Изучение медиа

Это очень важная часть профессиональной жизни PR-специалиста. Она должна постоянно и тщательно изучаться, потому что издания постоянно меняются, появляются новые, а прежние уходят. Например, в развивающихся странах, таких, как Нигерия, пресса — очень значимая сила в жизни страны, и поэтому здесь постоянно появляются новые издания. В последние годы наблюдается значительный рост числа газет, обслуживающих читателей стран Среднего Востока.

Индия, в которой образованное население равно всему населению Нигерии, имеет множество печатных органов. Европейская пресса изменилась с появлением Европейского Союза (EU), и поэтому британские издатели более активно присоединяются к европейской торговой и технической прессе (например, покупая их акции) и занимаются ее совершенствованием.

Страны, активно участвующие в торговле с другими государствами, все более зависят от зарубежных медиа, применяемых как для рекламных целей, так и для PR. Международный PR становится все более важным для экспортеров, и весь динамично меняющийся мир медиа ожидает в этой области новых открытий, использования появляющихся возможностей, осмысления происходящих процессов и соответствующего уровня обслуживания. В Великобритании существует множество удобных способов

позволяющих заниматься этими видами деятельности.

Приведем в качестве примера некоторые из них: Central Office of Information, Two-Ten Communications, EIBIS International и такие издания о зарубежных медиа, как *Benn's Media Directory*.



Рисунок 8 - Медиа для PR

Но новостные медиа не ограничиваются прессой. Хотя в настоящее время кинохроника вытесняется телевизионными новостями, эта форма информирования населения в некоторых странах мира все еще существует. Уже многие годы радио — популярное средство, и в странах, где много неграмотных людей, радио сообщает новости миллионам жителей благодаря переносным приемникам и проводным радиоприемникам, которые особенно популярны в некоторых странах. В Индии, вероятно, больше радиоприемников, чем где бы то ни было в мире.

Существует отлично спроектированный, английского производства, портативный радиоприемник, приводимый в действие часовым механизмом (рис. 8). Он идеален для использования на территориях без электроснабжения, а также для людей, которым покупка батареек для радио оказывается не по карману.

В Великобритании, где с 1972 г. развивается местное радиовещание, на большую аудиторию претендует независимое коммерческое радио. В

настоящее время телевизионные приемники можно встретить даже в самых бедных развивающихся странах, хотя, конечно, содержание программ и технические стандарты стран различны. В странах третьего мира среди важных изменений в этой области отметим появление совместных просмотров телепередач в бедных общинах, если, конечно, существует подача электроэнергии. Но и это не препятствие, так как сейчас можно смотреть интересные передачи по телеприемникам японского производства, работающим от автомобильных аккумуляторов, что широко распространено в странах Азии.

Глава 8.2. Организация издательских домов

8.2.1. Четыре стороны издательской деятельности

Издательства в своей работе в некоторой степени похожи на четыре различных вида коммерческой деятельности, совмещенных под одной крышей. Это следующие четыре вида деятельности или направления работы отделов.

(а) *Редакционный отдел.* В этом отделе редактируются материалы издания и задается его общая тональность. Каждое издание имеет свою индивидуальность. Например, на одном конце всего спектра издаваемых в Великобритании изданий располагаются *Financial Times*, *The Times*, *Guardian*, *The Independent* и *Daily Telegraph*, которые при этом очень сильно отличаются один от другого, на другом конце — такие издания, как *Daily Mirror*, *Sun* и *Daily Star*. У них могут быть некоторые общие характеристики: в первой группе — это политические и финансовые новости, во второй — акцент на сплетнях, дискуссиях читателей и спортивных новостях. Но у каждого издания есть своя узнаваемая индивидуальность.

Эти газеты печатаются в типографиях по контрактам или издаются в международном масштабе при помощи спутниковой связи. У них есть центральные редакционные офисы, которые пересылают готовые страницы по факсу в свои типографии для создания там печатных форм.

Некоторые британские газеты, например *The Independent*, не имеют собственных типографий, но их редакционные офисы находятся в Лондоне и имеют контракты с типографиями в разных частях страны, например с News Center в Портсмуте.

(б) *Рекламный отдел.* (Отметим, что это отдел рекламы (advertisement), а не рекламных объявлений, и поэтому его иногда называют маркетинговым отделом). Это отдел продаж, который получает прибыль для издательства, продавая рекламное пространство (в основном

через рекламные агентства) рекламодателям. Стоимость рекламного пространства зависит от тиража, контингента читателей и ценности для рекламодателя от распространения информации или проникновения на определенные рынки.

(с) *Производственный отдел.* Как и при реализации производственной функции в промышленности, этот отдел управляет выпуском издания, который содержит как редакционные материалы, так и рекламные объявления. Взаимодействуя с другими отделами (включая отдел распространения), производственный отдел должен заниматься прогнозированием объема продаж и производства необходимого количества экземпляров, которое может меняться от выпуска к выпуску в зависимости от содержания и некоторых факторов сезонного характера. При этом время от времени выпускаются особенные — сенсационные выпуски, способствующие увеличению объема продаж.

(d) *Отдел распространения.* Это еще один отдел, отвечающий за продажи экземпляров через своих представителей оптовикам, владельцам газетных киосков и уличным торговцам, а также для распространения издания на дорогах, железных дорогах, на море и в воздухе. Дорожный транспорт широко используется сегодня в Великобритании, хотя в прошлом из-за частых забастовок на железных дорогах и незначительной их сети издателям приходилось для распространения изыскивать другие возможности.

8.2.2. Редакционные материалы и рекламные объявления

PR-специалист в своей работе в первую очередь взаимодействует с редакционным отделом. Ему, как правило, не нужно заниматься рекламными вопросами, так как эта сфера деятельности менеджера по рекламе и рекламного агентства, занимающегося покупкой мест для размещения рекламы. Однако если этот специалист отвечает и за рекламу, и за PR, он должен помнить о разграничении этих функций. В процессе своей работы PR-специалист не должен обсуждать с редактором вопросы рекламы или с менеджером по рекламе вопросы редакционного характера. Как у редактора, так и у менеджера по рекламе есть свои функции. Особенно подчеркнем (так как это может стать проблемой), что должны быть исключены неправильные ситуации, когда освобождается место для рекламы за счет сокращения редакционных материалов или, наоборот, размещаются редакционные материалы за счет рекламы. Эти две составляющие издания должны быть строго разделены, и PR-материалы

должны публиковаться только тогда, когда они этого действительно заслуживают, а не по каким-то иным соображениям, а рекламная площадь покупается только потому, что это того стоит.

8.2.3. Рекламная направленность

Появляется ли она в редакционных материалах преднамеренно или в результате заблуждения? Некоторые издатели придумывают какие-либо специальные приемы и добавляют их в редакционные материалы на определенную тему, при этом фактически рекламная площадь предлагается рекламодателям вместе с темой. Очень часто редакционные материалы для издания готовятся не штатными сотрудниками редакции, а журналистами и людьми, нанятыми рекламным отделом. Поэтому необходимо обеспечить, чтобы подобные статьи не воспринимались как основные редакционные материалы издания. В любом случае рекламодатели должны очень тщательно определять их ценность. В то время как некоторые из этих статей могут быть прекрасного качества и с удовольствием восприниматься читателями, поскольку умело сфокусирован важный материал на интересующую тему, другие могут представлять лишь ограниченный читательский интерес, а некоторые из таких статей — не более чем метод обеспечения дополнительного дохода, и приносит пользу только издателю, но не рекламодателю.

Благоприятные возможности для PR также требуют тщательного оценивания. Если площадь под редакционные материалы отдается только статьям, имеющим рекламную направленность, это, конечно, сразу вызывает подозрения. Даже если маленькая статья подобного рода появляется в одной наиболее уважаемых и читаемых газет, необходимо понимать, что она, вероятно, вызовет интерес только у небольшой доли всех читателей.

Адверториалы (adverforials) — это редакционные материалы, которые продвигают какую-то продукцию, обычно в виде услуг читателям, когда, скажем, сообщается, что такая-то новая губная помада предлагается женским журналом по специальной цене. Это очень старая идея, которая была популярна еще 60 лет назад и, как создается впечатление, в значительной степени возродилась в последние годы. Если это проходит как PR-деятельность, то ни специалист из компании, отвечающий за PR, ни консультант, специализирующийся в этой области, за такие редакционные материалы платить не должны. Это было бы нарушением кодекса профессиональной этики в сфере публичных рилейшнз. На использование такой формы накладываются ограничения. В кодексах Великобритании о рекламной

деятельности и стимулировании продаж (British Codes of Advertising and Sales Promotion) она также называется «рекламное продвижение» (advertisement promotions).

Глава 8.3. Как работает пресса

8.3.1. Редакционные материалы

В данном учебнике мы часто говорим о редакционной деятельности. Как редактор получает материал? В любых видах публикации существует заблаговременное планирование. Например, журнал может в каждом выпуске освещать какую-то отдельную тему: планирование отпуска, садоводство, автоспорт, одежда для отдыха, возвращение в школу, отопление и освещение, зимняя мода, рождественские подарки и т.д. У ежедневной газеты могут быть различные темы для освещения в разные дни недели: во вторник — обзор книг, в субботу — страничка садовода и т.д. Редактор следует этому принципу, и поэтому у него есть план подачи материала на несколько дней, недель или месяцев вперед. Другими словами, редактор не ждет, что ему «подвернется» удобный случай, чтобы опубликовать какой-то материал. Даже в случае с новостями, которые непредсказуемы, у редактора есть только определенное количество колонок или страниц, специально выделенных для этого, и в соответствии с имеющейся площадью он выбирает сообщения, постоянно поступающие из источников, с которыми у редакции налажены хорошие рабочие отношения. Количество страниц в выпуске может определяться стоимостью их печати и доходом, ожидаемым от продажи тиража и выделенного места под рекламу. PR-специалисту необходимо хорошо разбираться в сущности прессы, понимать, насколько хорошо она организована, а также те запросы и ограничения, в условиях которых работают редакторы.

В равной степени им необходимо понимать, что, хотя в газете или журнале много страниц, существуют только определенные или особенные страницы или даже только одна статья или колонка, где можно напечатать ту или иную историю PR-характера. Таким образом, чтобы уметь работать в условиях ограниченности площадей, необходимо изучать медиа.

8.3.2. Как собираются новости

Методы, при помощи которых собираются новости, статьи, фотографии и другие редакционные материалы, могут быть следующими.

(a) *Репортеры (reporters)*. Существуют некоторые журналисты, которых редактор отправляет на поиски материала по заданной теме. Некоторые из них

специализируются, например, на нарушениях закона, политике или спорте, другие могут быть репортерами общего характера. Когда опубликованный материал сопровождается фамилией репортера, он называется материалом с указанием автора, т.е. авторизованным (by-line).

(b) *Специальные корреспонденты (special correspondents)*. Есть авторы, специализирующиеся на таких темах, как промышленность, мореплавание, наука, образование и т.д. Есть также военные корреспонденты и иностранные корреспонденты. Эти журналисты могут поставлять материал для регулярных колонок или приглашаться к сотрудничеству, когда их тематика привлекает повышенное внимание читателей. Некоторые из них могут сами редактировать еженедельные или ежемесячные издания по узкой теме, а в той или иной газете регулярно вести соответствующие колонки.

(c) *Внештатные корреспонденты (stringers)*. Газеты не могут позволить себе иметь собственных репортеров в каждом городе, и поэтому у них есть соглашения с местными журналистами (которые работают в местных изданиях) освещать для них определенную тематику. Эти корреспонденты часто снабжают национальную прессу местными историями.

(d) *Иностранные корреспонденты (foreign correspondents)*. Крупные газеты обычно имеют своих иностранных корреспондентов почти во всех основных городах мира. Они могут все время работать на газету или действовать как внештатные сотрудники, в основном работая на газеты или агентства новостей своей страны.

(e) *Авторы статей (feature writers)*. Как правило, это штатные сотрудники, журналисты, которые пишут статьи лучше, чем репортажи, часто всесторонне раскрывая подоплеку новостей или специализируясь на отдельных темах, таких, как политика, искусство или мода.

(f) *Внештатные авторы статей (contributors)*. Есть авторы, не входящие в штат редакции, которым поручается (непосредственно или через литературные агентства) предоставлять статьи, регулярные очерки или короткие истории. Они также могут быть известны как свободные журналисты. Часто эта категория журналистов имеет склонность предлагать материал спекулятивного, спорного характера.

(g) *Телеграфные агентства (wire services)*. Телеграфное агентство — это центральное агентство новостей, которое получает, редактирует и передает новости в отделы

новостей отдельных изданий. Это может быть сделано по телетайпу, но сейчас для этого активно используется и компьютер. В Лондоне Press Association (PA) поставляет своим подписчикам, газетам внутренние новости, а Reuters — новости из-за границы. Лондонское Two-Ten Communications поставляет медиановости от своих подписчиков, например, PR-менеджеров или PR-консультантов; Two-Ten Communications — дочерняя компания PA.

(h) *Агентства новостей (news agencies)*. Существуют фирмы, специализирующиеся на определенных темах и продающие новости и очерки медиа, а также предоставляющие местные новости. Есть также иностранные агентства новостей, которые собирают и распределяют новости как для медиа в своей стране, так и новости о своей стране для зарубежных медиа. Это American Associated Press (AP), которое не следует путать с британским Press Association (PA), китайское агентство New China News Agency и российское ИТАР-ТАСС.

(i) *Фотоагентства и библиотеки фотографий (picture agencies and picture libraries)*. Главные новостные события, как правило, запечатлеваются на пленке фотоаппаратами, работающими в специализированных агентствах, оперативно предлагающих свои услуги, предоставляющих фотографии издателям, которые платят агентству, если публикуют такие фотографии. Фотоагентства и библиотеки фотографий также хранят множество фотоснимков по разным темам и могут предлагать услуги по отбору визуального материала для иллюстрированных статей. PR-специалист может попросить фотоагентства запечатлеть какие-то события, если они подходят для будущих выгодных предложений. Такой способ фотографирования этому специалисту ничего не стоит. Новостные фотоагентства передают национальным и региональным газетам фотоснимки при помощи компьютера.

(j) *Синдицирование (syndication)*. Издатели приобретают информацию, а затем продают права на воспроизведение материалов, таких, как статьи, очерки, фотографии, карикатуры, кроссворды и головоломки, журналам, которые не являются их конкурентами. Это международный источник как получения материалов, так и прибыли. Например, такой подход оправдывает те высокие цены, которые платятся за сенсационные жизненные истории.

(k) *PR-источники (PR sources)*. В настоящее время редакторы все активнее надеются на PR-специалистов в получении новостей,

фотографий, интервью, идей для очерков или иных статей.

Чтобы получить новости, журналисты всегда принимают приглашение принять участие в мероприятиях, устраиваемых для представителей прессы. Когда изданию необходима определенная информация, они могут для ее получения связаться с консультантами, PR-менеджерами или пресс-атташе. Помогает в этом ежегодник *Hollis Press and Public Relations Annual*, справочник по PR-специалистам. *Hollis* предлагает свои услуги в онлайн-режиме. Поскольку новости часто связаны с коммерческими или некоммерческими организациями всех видов, такая тесная связь между журналистами и PR-специалистами является важной с точки зрения сбора новостей и выгодной для обеих сторон.

Глава 8.4. Радио

8.4.1. Аудиомедийные средства

Более 60 лет радио является важным средством массовой информации: образовательным и развлекательным, но в разных странах оно используется по-разному. В некоторых существует государственное радиовещание, руководство которым осуществляют национальные структуры, ответственные за него. Например, в Великобритании это British Broadcasting Corporation (BBC) и Radio Authority. BBC ранее была некоммерческой структурой, но в настоящее время ее деятельность является коммерческой. Во многих других странах широкое распространение получили частные радиостанции, например, в США, но существуют и радиосети, контролируемые правительством, как, например, в странах, где имеется только одна политическая партия, или в странах с военным режимом, где радио менее автономно, чем при использовании общественного вещания, как в Великобритании. Существуют и смешанные варианты. Так, в Нигерии NBC передает как некоммерческие, так и коммерческие материалы.

В последние годы Великобритания получила новый опыт, когда более активно стала использовать местные радиостанции. Новая комбинация — это BBC плюс независимые местные станции, например, Radio Plymouth South в Плимуте, Radio Clyde в Глазго, Capital Radio в Лондоне. Все они продают время для рекламодателей и имеют контракты с Radio Authority. До настоящего времени коммерческие англоязычные радиопрограммы можно принимать только с иностранных радиостанций, например, Radio Luxembourg, или в течение короткого срока с

«пиратских» радиостанций, размещенных в морских просторах.

8.4.2. Как работает радио

Радиoprogramмы содержат следующий материал:

(a) Программы новостей: радиостанции могут получать их как из собственных отделов новостей, так и брать из печатных источников. Независимые местные радиостанции также пользуются услугами агентства Independent Radio News (IRN).

(b) Программы всех видов, включая интервью, идущие в прямом эфире.

(c) Записанные программы, включая интервью, подготовленные заранее, как в собственной в студии, так и полученные из внешних источников.

(d) Специально подготовленные радиoverсии телевизионных программ (идущие в прямом эфире или в записи). В Великобритании такие передачи выпускает BBC. Подобная радиoprogramма должна выходить в эфир во время, не совпадающее с трансляцией программы по телевидению.

(e) Радиопередачи по телефонным звонкам, в которых ведущий (или гость студии) предлагает тему для обсуждения радиослушателям и отвечает на их вопросы, общаясь со слушателями, которые звонят в студию.

За исключением чисто новостных и комментирующих радиостанций, таких, как LBC и News Direct в Лондоне, а также Talk Radio, национальной радиостанции, расположенной в Лондоне, большая часть эфирного времени является так называемым «игольным» (термин идет из прошлого, когда музыка проигрывалась с пластинок), т.е. в это время передается популярная музыка.

Материал радиoprogramм, особенно на национальных станциях, типа BBC, охватывает в основном те же направления, что и приведенный ниже список для телевидения, в том числе и радиопередачи других радиостанций. Однако радиодраму можно прочитать, имея только сценарий, для постановки же ее на телевидении нужны декорации, костюмы, грим актеров, их игра, съемки, которые могут быть как в виде одного фильма, так и серии телевизионных передач (сериала).

8.4.3. Особые характеристики радио

Из приведенного далее анализа мы увидим, что радио не только отличается от прессы, но и имеет определенные особенности и преимущества. Однако у этого медиа есть и недостатки.

Например, из-за мимолетности радиопередач слушателю трудно делать по их ходу какие-то пометки по заинтересовавшим его вопросам. Не всегда под рукой есть и магнитофон, чтобы записать важную информацию.

(a) Радио тесно связано с человеческим голосом, и поэтому здесь очень важна привлекательность голоса ведущего. Люди будут слушать голос, который им понравится, хотя они могут никогда не узнать, как выглядит человек, который обладает таким голосом. Тем не менее, существует интересный пример Майкла Паркинсона (Michael Parkinson), известного своими беседами на телевидении со знаменитостями, он также вел интервью на радио LBC каждое утро. Его голос узнавали безошибочно.

(b) Материал для программы может быть подготовлен очень быстро и дешево, а для радиопередач по телефонным звонкам — вообще мгновенно. Срочное уведомление может быть передано в одной из сводок новостей, которые передаются регулярно. Некоторые крупные организации, например автобусные компании, имеют прямые контакты с местными радиостанциями.

(c) Переносные радиоприемники и проводное радиовещание несут радио миллионам людей, в том числе и неграмотным в развивающихся странах.

(d) В странах, где говорят на многих языках, возможна связь со всеми (или большинством) этническими группами на их языке, и передачи по радио поймут те, кому они адресованы.

Как медиа радио может быть более успешным, чем газеты, выпускаемые на отдельных языках, и может охватить и тех, кому из-за отсутствия электричества или других причин телевидение недоступно. Такие радиопередачи успешно идут, например, в Замбии.

(e) Однако радио «страдает» от специфической привычки радиослушателей использовать его как приятный фон при общении, при этом они предпочитают слышать музыку, а не человеческий голос. В развивающихся странах еще существует и проблема ремонта ломающихся радиоприемников.

Глава 8.5. Телевидение

8.5.1. Телевизионная сеть в различных странах

Как и радио, телесеть в каждой стране отличается друг от друга. Например, самым разным может быть время работы этого вида медиа. Различно и его содержание. Так, в некоторых арабских странах телевидение ограничивается показом только образовательных программ.

Коммерческое телевидение появилось в мире недавно, и существуют еще страны, где телевидения нет вообще. В Великобритании телевидение коммерческое, что означает, что какое-то время продается для демонстрации рекламных вставок, которые показываются в перерывах программ, создаваемых независимо от рекламодателей. Финансируемое телевидение означает, что рекламодатели спонсируют программы, в которых содержится их реклама. Британское телевидение состоит из некоммерческих станций BBC1 и BBC2 и около 17 региональных независимых коммерческих станций, включая Channel 4 и Channel 5. Они известны как независимое телевидение (independent television, ITV), хотя организации именно с таким названием не существует. Органом власти, который дает станциям право на работу в эфире, является Независимая телевизионная комиссия (Independent Television Commission, ITC). Текущие контракты на право вещания были заключены в октябре 1991 г.

Контракт с ITC обычно закрепляют структуры бизнеса, они и управляют региональными телевизионными станциями. Помимо телевидения такие структуры часто занимаются и изданием газет. Они могут продавать программы друг другу, которые затем идут в эфире и демонстрируются на экранах в каких-либо или во всех регионах страны. Они также продают эфирное время рекламодателям. Программы, передаваемые по сети ITV, или национальные программы на BBC могут увидеть до 15 миллионов зрителей. Так, популярная британская комедия положений «Дураки и лошади» (*Only Fools and Horses*) в 1996 г. привлекла внимание 24,35 миллионов зрителей. Хотя программы ITV могут быть подготовлены в Норидже, Лидсе или Глазбгх могут увидеть в любой точке страны. С другой стороны, местное радио (кроме Independent Radio News) является исключительно местным и принимается только в окрестностях города, такого, как, например, Портсмут, Манчестер или Бирмингем, при этом каждый может настроиться на национальное радио BBC или на местную станцию BBC.

8.5.2. Как работает телевидение

Телевизионные программы содержат следующие материалы.

(a) Национальные сводки новостей, например, *News at ten* («Новости в десять») по ITV, и региональные сводки, подготовленные местными станциями. Национальные сводки новостей на ITV готовит Independent Television News, имеющее в качестве структурной составляющей World Television News (WTN, UPITN). Более 20 иностранных отделов

новостей WTN обслуживают 170 телевизионных станций в 80 странах.

Другой источник телевизионных новостей и архив материалов — компания Visnews (совместная собственность BBC, Reuters и национальных телесетей Австралии, Канады и Новой Зеландии; 55%, т.е. контрольный пакет акций, принадлежит Reuters), которая снабжает международными новостями телевизионные компании по всему миру. Архивными материалами могут быть исторические фильмы или материал, имеющий отношение к каким-то специально проведенным акциям и полученный при помощи PR-средств.

Новым явлением на телевидении становится использование коротких видеозаписей новостных релизов, предоставляемых PR-источниками, которые можно прокрутить во время выпуска новостей или хранить как архивный материал для будущего использования, когда данная тема будет подробно освещаться на телевидении.

(b) Текущие деловые программы, например *Panorama* или *World in Action* («Мир в действии»).

(c) Спортивные программы — в основном репортажи, особенно в субботу и воскресенье днем.

(d) Циклы многочисленных передач, содержащих информацию не новостного характера (например, садоводство, приготовление пищи), а также развлекательные, например, викторины.

(e) Драматические произведения: фильмы, пьесы и сериалы.

(f) Музыкальные передачи, например, концерты, *Top of the Pops*.

(g) Религиозные передачи, например, передаваемые утром или вечером в субботу *Song of Praise*.

(h) Беседы со знаменитостями. Ведущий берет интервью у знаменитости, порой и сам ведущий — «знаменитость», например, передача *Littlejohn*.

(i) Детские программы, например, *Blue Peter*.

(j) Научные программы, например, *Tomorrow's World* («Завтрашний мир»).

(k) Образовательные программы, например, *The Learning Zone* («Учебная зона»), в том числе *Languages, Business and Work* («Языки, бизнес и работа») или *Open University* («Открытый университет»).

Телевидение позволяет также комбинировать отдельные составляющие в самые разнообразные

программы, потому что, как и сводки прессы, новости могут быть о продуктах и услугах, деловых интересах, увлечениях, персональных и общественных фактах, и все это делает телевизионные программы очень разными. Часто темами для телепередач служат новые книги и театральные представления, при этом у автора или актера берутся интервью.

8.5.3. Особые характеристики телевидения

У телевидения существует ряд особых характеристик, которые отличают его от аудиосредств. Рассмотрим их подробнее.

(a) Кроме звука телевидение обладает движением, видом и цветом, хотя, конечно, телевидение все еще демонстрирует черно-белые сериалы и фильмы.

(b) В Великобритании телевидение — это величайшее массмедиа развлечений, но в развивающихся странах это в основном элитное медиасредство. Однако и здесь происходят перемены, например, коллективный просмотр в общественных помещениях и на рабочих местах, хотя надо отметить, что аудитория в основном мужская. На Западе коммерческое телевидение нацелено главным образом на домохозяйек. В некоторых развивающихся странах телевидение рассматривается как средство, предназначенное в основном для развлечения детей, и нередко телевизор включен весь день, несмотря на затраты, не говоря уже о потерях дорогой здесь электроэнергии.

(c) В отличие от радио производство телевизионных программ — намного более трудоемкий и дорогостоящий процесс. Однако для выпуска документальных передач могут использоваться совместные предприятия или иные варианты кооперирования, при этом расходы на производство делятся между всеми подрядчиками на выполнение телевизионного заказа.

В настоящее время отношение к затратам на телевидение в Великобритании меняется, и все чаще спонсируются целые программы, т.е. повторяется процесс, происходивший на американском радио с «мыльными операми». Теперь на BBC и на ITV с таким подходом согласны и ищут спонсоров. Так, Lloyds Bank спонсирует ежегодный конкурс молодых музыкантов, показываемый на BBC2, а Croft Port согласилась спонсировать сериал *Rumpole* на ITV. Компания Powergen — спонсор национальных прогнозов погоды на ITV, а First Choice Holiday — Лондонского регионального прогноза погоды, идущего по Carlton TV.

The Guardian спонсирует программу *Film on 4* («Кино в четыре»), Midland Bank и Coca-Cola — спонсоры драматических программ. В 1997 г. корпорация BT спонсировала кругосветную регату *Global Challenge*, Bell's, производитель виски — футбольную Шотландскую премьер-лигу. Еще одно нововведение — американский метод (предложенный теперь и в Европе) «бартера», в соответствии с которым телеканал представляет программу бесплатно в обмен на бесплатную рекламу своей продукции.

Некоторые телевизионные шоу идут в прямом эфире или записаны в течение недели перед выходом в эфир, но многие передачи записываются за несколько недель или даже месяцев до выхода в эфир. В случае предварительного производства программ PR-специалисту более сложнее включить в них свои материалы, т.е. добиваться оперативного представления своих интересов в этом случае трудно.

(d) Поскольку телевидение — в основном визуальное средство, при подготовке передачи надо уделить серьезное внимание тому, чтобы материал или известная личность были интересны и привлекательны. С точки зрения PR это означает, что необходимо с величайшей осторожностью выбирать людей для телевизионных интервью, потому что зрители будут смотреть и на их внешний вид, и на модели одежды, а также слушать, что они говорят. Телевидение может развенчать любого, кто не вписывается в его рамки. Это подтверждают примеры многих выборов в Северной Америке, Европе и Австралии, где искренность или властность политиков в ходе их выступлений на телевидении становятся более наглядными и явными. Выражение «Выборы с помощью ящика» сейчас уже стало архаизмом.

И совсем иное происходит в африканских странах. Жители этого континента очень любят поговорить. Типичная статичная дискуссия в студии, которая была бы скучна для западного жителя, у африканской аудитории очень популярна.

(e) Репортеру газеты или журнала нужна только ручка и бумага, корреспонденту радио нужен только магнитофон, но телевидению для работы требуется достаточно сложное оборудование и обслуживающий его персонал, причем ни того, ни другого постоянно не хватает. Телевизионные съемки могут также происходить как в специально отведенное время, так и неожиданно. Вряд ли можно ожидать, что команда операторов окажется на мероприятиях, устраиваемых для прессы в целом, или будет в составе группы, приглашенной посетить какие-то производственные

структуры. В связи с особенностями своей работы эти люди хотят монополизировать свое общение.

Глава 8.6. Основные различия между радио и телевидением

8.6.1. Чем они отличаются

Выше некоторые сравнения уже были приведены, ниже в обобщенном виде даются основные различия между рассматриваемыми здесь двумя эфирными средствами информации.

(а) Радиоматериал может быть подготовлен быстрее и с меньшими финансовыми затратами, чем материал для телевидения.

(b) Радио более оперативно, тогда как телевизионные программы часто нужно записывать на видеопленку заблаговременно.

(с) На радио важен только голос, так как диктор не виден, но на телевидении можно видеть диктора или ведущего, и поэтому все его физические недостатки или преимущества становятся очевидными. Для телевидения также важны стиль одежды и ее цвет.

(d) Телевизионная аудитория в промышленных странах может быть большей, чем радиоаудитория, что часто означает, что телепрограммы более «популярны» и привлекательны для рынка товаров массового производства социальных категорий населения C1, C2, D, E. С точки зрения соответствия аудитории PR-целям, эта особенность телевидения может быть как большим плюсом, так и явно выраженным минусом. Радио, как правило, старается обращаться к различным группам людей в разное время дня. В утреннее время аудиторией могут быть люди, собирающиеся на работу или в школу, в дневное время — это домохозяйки, а также люди, едущие с работы и на работу, которые не могут посмотреть телевизор. Даже у развозчиков молока на тележках часто стоят радиоприемники! Много времени у жителей, особенно пригородов, занимает дорога до работы и обратно, и радиостанции также стараются в своих передачах это учесть.

Однако в тех развивающихся странах, где телевидение распространено главным образом среди элитного городского населения, и, возможно, на территориях с электроснабжением, преобладает радио, охватывающее как отдаленные регионы страны, так и преимущественно сельскую аудиторию.

Глава 8.7. Альтернативное телевидение

8.7.1. Новые разработки в мире телевидения

В телевидении за последние годы произошло несколько изменений, которые обещают

революционно изменить просмотр передач. Традиционный формат программ, передаваемых коммерческими и некоммерческими станциями, которые, например, в Великобритании смотрела в прошлом внушительная многомиллионная аудитория, обречен на исчезновение, точно так же, как это произошло с популярными в свое время кинотеатрами на 3000 зрителей, которые с активным развитием телевидения оказались невостребованными. Этот процесс начался несколько лет назад и предоставил зрителям благоприятную возможность выбирать из большего числа программ. Мы переходим из эры простого снабжения информации и развлечений к эре индивидуальных запросов. Эта тенденция уже проявилась в создании Channel 4 и Channel 5 или телепрограмм для просмотра за завтраком, предлагаемых ITV и BBC. Кроме того, большой выбор является также результатом следующих факторов.

(а) *Видеомагнитофоны.* Используя кассеты VHS-стандарта, CD диски зрители могут записывать программы и смотреть их после того, как они пройдут в эфире. Они также могут брать напрокат или покупать фильмы или иные видеоматериалы на видеокассетах и смотреть их вместо обычных телепрограмм. А поскольку видеокамеры стали более компактными и дешевыми, на «домашнее видео» будет приходиться все больше и больше экранного времени.

(b) *Видеоданные и телетекст.* Так как люди все активнее покупают наборы, способные принимать системы Prestel, Teletext (ITV) и Ceefax (BBC), они стремятся делать покупки и получать главную информацию, просматривая соответствующие страницы, вызывая нужные данные через компьютер.

(с) *Кабельное телевидение.* Кроме того, зрители могут смотреть программы, передаваемые не только BBC и ITV, и в большинстве случаев качество приема таких передач выше, чем у обычных программ, передаваемых в эфире.

(d) *Спутниковое телевидение.* Зрители, имеющие собственные ресиверы и параболические антенны, могут принимать многочисленные программы, транслируемые английскими и иностранными спутниками. Некоторые спутники могут быть высокоспециализированными и обслуживать только небольшую аудиторию, некоторые могут работать в режиме «плати и смотри». Они относятся к так называемым «узким» медиа (в отличие от радиовещательных программ, передаваемых крупными станциями на большую аудиторию). Спутниковые системы существуют сейчас во многих частях мира.

(е) *Мировые новости в реальном режиме времени* предоставляются американской компанией Cable News Network (CNN) — кабельной сетью новостей, ее операторы на местах передают новости сразу же, как только они происходят, используя для этого спутниковую связь. Помимо военных репортажей, идущих с территории боевых действий, они могут очень оперативно сообщать новости о стихийных бедствиях, что имеет большое значение для PR-руководств критической ситуацией.

(f) *Корпоративные коммуникации.* Принятые впервые на вооружение в 1991 г. корпорациями Ford и British Aerospace, они состоят из частных телевизионных сетей, которые постоянно передают новости персоналу компании.

Все эти изменения, происходящие с начала 1980-х годов, представляют большие благоприятные возможности для PR-медиа

РАЗДЕЛ 9. СВЯЗЬ С ПРЕССОЙ

Глава 9.1. Введение

В предыдущих разделах мы уже показали, чем является практика публик рилейшнз, как он должен осуществляться профессионально, как должен планироваться в привязке к поставленным задачам и целям, чтобы добиться желаемых результатов. Теперь мы рассмотрим инструменты публик рилейшнз, начиная с тех, которые используются для связи с прессой (press relations). Поскольку аббревиатуры press relations и public relations одинаковы — PR, иногда возникает ошибка, что это одно и то же, однако связь с прессой — это лишь часть публик рилейшнз. Их важность и востребованность зависят как от наличия СМИ, так и от уровня грамотности в стране. Следовательно, отношения с прессой являются более развитыми у индустриальных, урбанизированных наций, где имеется множество массмедиа.

9.1.1. Определение press relations

Предназначение press relations — обеспечить максимальный объем публикаций или радио- и телепередач, содержащих информацию PR-характера, для того чтобы добиться понимания явлений и процессов и предоставить необходимые знания.

Анализ. (а) Связь с прессой не ограничивается только прессой, а включает все новостные средства передачи информации: прессу, радио, телевидение и хроникальные фильмы (там, где они выходят). Хотя периодически появляются и другие родственные термины, например, «отношения с медиа» — media relations, они пока не получили признания, а на радио, и на телевидении предпочитают пользоваться выражением «новостной релиз» (news release), а не «пресс-релиз». Вместе с тем термин «пресс-релиз» все еще широко используется и является предпочтительным для «заявлений для прессы», которым пользуются журналисты, но избегают PR-специалисты.

(b) Цель связи с прессой — «добиться понимания явлений и процессов и предоставить необходимые знания», а не печатать то, что клиент или работодатель хотят видеть напечатанным или получить «благоприятные упоминания». Никто не должен думать, что СМИ печатают или передают в эфир все что угодно, по крайней мере в демократическом государстве такого не должно быть.

(с) Как писал американский PR-консультант Айви Ледбеттер Ли в своей «Декларации принципов» (*Declaration of Principles*), которая

была опубликована уже достаточно давно — в 1906 г., PR — не настолько новое явление, как об этом иногда полагают; главное, чтобы все материалы для прессы должны были «интересными и стоящими опубликования». Именно это должно быть критерием всех материалов, которые PR-специалист передает медиа, и именно на основе этого критерия эти материалы должны оцениваться. Если полученный материал «интересен» для читателей, слушателей или зрителей и «стоящий для опубликования», он, скорее всего, будет использован, а полученное в результате этого публицити будет в конечном счете позитивно для клиента или для работодателя.

Глава 9.2. Как достичь хороших отношений с прессой

9.2.1. Понимание сущности медиа

Помимо предоставления медиа материалов для издания или выпуска в эфир, необходимо хорошо понимать, как издаются газеты и журналы и как готовятся теле- и радиопрограммы. Это может быть отчасти сделано на основе изучения публикаций и анализа телерадиопрограмм, но посещения издательств, типографий и студий также очень полезны. Очень часто лучшее понимание медиа может быть достигнуто достаточно просто — для этого надо только позвонить по телефону людям и задать им несколько вопросов практического характера, например, каков крайний срок подачи в редакцию PR-материалов для опубликования в конкретном номере или выпуска в эфир в конкретный день или время. Получение подобной информации — это часть постоянной работы PR-специалиста. Если специалист игнорирует подобную деятельность, он может совершить грубые ошибки, например, отправить новостные релизы для публикации в номере, который уже сверстан или вообще вышел в свет. Много полезной информации этого рода можно найти в таких справочниках, как *Benin's Media Directory* или *PR-Planner*. В первом содержится информация как по Великобритании, так и по иностранным медиа, во втором — по британским и европейским изданиям.

9.2.2. Необходимые аспекты, которые нужно знать о прессе

В следующих пунктах в обобщенном виде предоставлена информация о сущности работы прессы, которую PR-специалист должен знать.

(a) *Издательская политика* (editorial policy) — общая направленность журнала или газеты и характер материала, который там печатается. Например, регулярно ли газета печатает краткие сведения о назначениях лиц на те или иные должности в мире бизнеса?

(b) *Периодичность публикации* (frequency of publication) — ежедневно, еженедельно, дважды в неделю, раз в две недели, ежемесячно, кварталом, раз в год. Количество выпусков в течение дня также может быть важной информацией.

(c) *Срок представления материалов* (copy date) — какова крайняя дата или время для того, чтобы полученный материал вошел в следующий выпуск? Это в значительной степени зависит от периодичности публикации и используемого процесса печати. Для национальных газет, печатающихся по контракту типографиями, расположенными за пределами Лондона, а не в старой типографии на Флит-стрит, таким сроком может быть даже раннее утро дня выпуска.

(d) *Печатный процесс* (printing process) — печатается ли журнал высокой печатью, фотографическим, литографическим или флексографическим способом? В последнее время во всем мире стала популярной офсетно-литографическая печать.

(e) *Территория распространения* (circulation area) — является ли международной, национальной, региональной, городской или пригородной, а в случае провинциальных газет — в какой части региона распространяется анализируемое издание? Спутниковая связь может сделать возможным международное распространение изданий, например, именно так распространяются *International Herald Tribune*, *Wall Street Journal*, *USA Today*, *Financial Times*, *The Economist* и некоторые китайские и японские газеты.

(f) *Читательский профиль* (readership profile) — какие люди читают журнал: возрастные группы, пол, социальное положение, работа, особые интересы, национальность, этнические группы, религиозные или политические пристрастия.

(g) *Метод распространения* (distribution method) — книжные киоски (розничная торговля), подписка (по почте), бесплатные газеты («от двери к двери»), контролируемое распространение (бесплатное по почте, выборочно и по заказам).

9.2.3. Основы хороших отношений с прессой

Назовем несколько основных принципиальных способов достижения хороших отношений с прессой.

(a) *Предоставление услуг медиа*. Учитывая информацию, приведенную выше, PR-специалист

должен тесно взаимодействовать с медиа. Созданные отношения должны быть двухсторонними.

(b) *Формирование своей репутации как достоверного источника*. Присылаемый материал должен быть точным, направляться туда и тогда, когда он нужен. В этом случае журналисты будут считать этот источник надежным, а отношения будут двусторонними и прочными.

(c) *Обеспечение качественными образцами*. Например, хорошими, интересными, воспроизводимыми фотографиями, имеющими соответствующий сопроводительный материал. Кроме того, с появлением компьютерного прямого ввода новостные релизы могут быть набраны отправителем, в результате чего особой необходимости для перепечатывания присланного материала или его исправлений нет.

(d) *Взаимодействие в обеспечении материалом*. Например, организация интервью для представителей прессы с известными личностями, когда это требуется.

(e) *Обеспечение возможности для проверки материала*. Например, предоставление журналистам возможности увидеть описываемые процессы своими глазами.

(f) *Формирование и упрочение личных взаимоотношений с представителями медиа*. Отношения должны основываться на доверии и взаимном профессиональном уважении.

9.2.4. Противоречивые сферы ответственности и различные степени лояльности

Лояльность заслуживает небольшого обсуждения. Нужно осознавать, что PR-специалист и журналист имеют в своей работе разные и иногда противоречивые цели и уровни лояльности. Такая контрастность ролей может быть обобщенно сведена к следующему.

(a) *PR-специалист:*

- Главная его обязанность — ответственность перед клиентом или работодателем, при условии, что это не противоречит профессиональной этике, законодательству или общественным интересам.
- Выполнение согласованных PR-программ; цель — добиться максимальных знания и понимания организации-клиента или работодателя, товаров и услуг.

(b) *Журналист:*

- Первая обязанность журналиста — ответственность перед своим издателем, чьей политике, задаваемой в повседневной жизни редактором, он должен следовать. В основном наиболее вероятной политикой является одна — сделать издание прибыльным, при

этом прибыль получают за счет либо цены издания, либо выручки от рекламы, либо комбинируя первое и второе. В наши дни газеты и журналы не полагаются целиком на доходы от рекламы, а в некоторых случаях и вовсе на них не полагаются. Это означает, что журналист должен писать материалы, которые газеты могут продать.

- Так как необходимо удовлетворить запросы читателей, вполне вероятно, что то, что читатели хотят прочитать, равно как и то, что слушатели хотят услышать, а зрители увидеть, не является тем, что PR-специалист хочет опубликовать или выпустить в эфир. В результате складывается ситуация, когда медиа предпочитают плохие новости хорошим. Несчастья часто действуют более возбуждающе, чем успех, и это, вероятно, характерно для английских СМИ, большая часть аудитории которых, например, жаждет скорее развлечений, а не серьезных новостей. PR-специалист должен примириться с этими противоречиями и аномалиями и считать, что это не — проявление цинизма, а просто реалии жизни. В связи с этим данная ситуация просто воспринимается как противоречивая.

Глава 9.3. Что такое новость?

9.3.1. Пригодность для освещения в прессе

Поскольку PR-специалист хочет опубликовать новости и поскольку его материал будет оцениваться на степень пригодности для печати, мы можем справедливо спросить: что такое новость? Немецкий читатель может справедливо думать, что английской прессе недостает «новостей», и что только *Daily Telegraph* является достойным в этом отношении изданием, сопоставимым с *Frankfurter Allgemeine*. Американская пресса записана в конституции как «четвертая власть», а разоблачение Уотергейтского дела в *Washington Post* было типичным проявлением роли американской прессы. Во многих развивающихся странах могут преобладать политические новости, тогда как в популярной английской газете они могут занимать гораздо меньшую площадь.

В Великобритании насыщенная политическими новостями газета может продаваться тиражом около 400 тыс. экземпляров, в то время как тиражи популярных газет составляют 4 млн.

Несмотря на это, английская пресса существенно отличается от остальной мировой

прессы. Это объясняется одним: национальные ежедневные газеты обращаются к различным социальным классам и публикуют только то, что может заинтересовать эти классы. Разбивка на классы показывает следующую привязку (социальные классы, как они используются JICNARS):

Социальные классы - Газеты

A - Верхний средний класс - *The Times, Financial Times*

B - Средний класс - *Daily Telegraph, Guardian, The Independent*

C - Нижний средний класс - *Daily Express, Daily Mail*

D - Рабочий класс - *Sun, Daily Mirror, Daily Star*

В других странах деление на классы может проводиться по другим основаниям: религиозному (например, католики или протестанты), политическому (например, христианские демократы или социал-демократы) или языку (например английский или французский). Все это примеры того, как разные люди интересуются новостями различного рода.

9.3.2. Определение понятия «новость»

Новость — это информация, которая еще не известна читателю.

Анализ. (a) Новость не обязательно сообщает о текущих событиях. Новостью может также быть что-то, интересное для читателя. Иногда «серьезные» новости о политических или общественных событиях называются «первой полосой» или «жесткими новостями». Именно такие типы новостей распространяют Reuters и Press Association. Но новостью также может быть информация о новой губной помаде, итогах деятельности компании или лошади, которая вероятнее всего победит в скачках Дерби. Подписчики платят Two-Ten Communications за распространение их «деловых новостей» или «новостей о компании».

(b) Новости не обязательно должны быть «свежими»: если что-то никогда ранее не публиковалось, — это также «новость». Тем не менее каждый должен сознавать понятие несвежих (stale) новостей: изредка газета может сообщать о том, что случилось несколько дней назад.

Но информация о продукции может быть новостью, как бы давно эта продукция ни была выпущена, если информация о ней до настоящего времени была недоступна. Более того, PR-материал о новом продукте может одинаково хорошо появляться и в ежедневной газете, и в еженедельнике, и в ежемесячном издании, т.е. в публикациях с самой различной периодичностью.

Глава 9.4. Новостной релиз

9.4.1. Проверка PR-материала

Пригодность для освещения в печати означает, что информация обещает быть интересной для читателей и поэтому ценной для издателя. Однако PR-специалист должен всегда применять эти стандарты для проверки всех новостных релизов, статей и фотографий, предоставляемых на рассмотрение редакторам, и всех событий, которые будут предложены представителям прессы. Нужно задаться вопросами: действительно ли это стоящий материал, улучшит ли эта фотография страницу, почему журналисты могут не уделить свое время и внимание планируемой встрече? PR-специалист должен сам быть судьей и уметь достаточно объективно судить о пригодности материала для печати.

9.4.2. Плохие релизы и плохой PR

Опытные редакторы по содержанию новостных релизов, в первую очередь, умеют достаточно точно судить об имидже организации. Однако в мире PR ничто не делается хуже, чем написание новостных релизов. Редакторы постоянно разочаровываются качеством получаемых ими релизов, и это может не только быть пагубным для отношений с прессой, но и способствовать формированию плохого мнения о приславшей такой релиз организации. Это печальный факт, хотя готовить релизы, которые удовлетворяют требованиям редакторов, относительно несложно, и некоторые релизы написаны именно так.

Хороший новостной релиз должен передать материал так, как его изложил бы журналист, давая ту же информацию. Это не должно быть чем-то вроде «мы испытываем чувство гордости, объявляя», не используйте местоимение «мы», не занимайтесь самовосхвалением. В любом случае новостной релиз не должен быть подобен рекламе. Простейший способ научиться писать новостные релизы — внимательно читать газету. Очень немногие релизы, получаемые редакторами, похожи на описание событий, которые можно увидеть в печати. Мы еще вернемся к этому вопросу подробнее.

9.4.3. Квалифицированное представление материала

Улучшению связей с прессой способствуют четыре фактора.

(а) Релизы должны быть написаны в стиле, используемом журналистами, который

существенно отличается от стилей написания эссе, письменных ответов на вопросы или основных статей. Газетное сообщение также пишется в своем, особом, стиле. Фактически хорошее сообщение часто появляется тогда, когда оно подписывается журналистом, согласившимся использовать предоставленное PR-сообщение в качестве основы для своего отчета. Вот в таких случаях успех часто гарантирован!

(b) Релизы должны отправляться в виде рукописи и соответствовать скорее правилам печати, а не тем, которые используют в своей практике секретари. PR-специалист должен проинструктировать секретаря, печатающего релиз, выделять абзацы, пропускать точки в названиях организаций, т.е. писать IPR, а не I.P.R., и избегать ненужного использования прописных букв, как это делается в *Financial Times*. Так, не следует писать Генеральный Директор, лучше — генеральный директор. Кроме того, релизы должны иметь профессиональный вид, что для редактора всегда приятнее, поскольку исправлять присланные материалы — дополнительная работа.

(c) Релиз должен соответствовать журналу, в который он посылается. В технических материалах для технической прессы должна быть использована правильная терминология. Но нет смысла посылать историю жизни бизнесмена в газету, которая печатает только одну или две строки о новых назначениях на должностные позиции.

(d) Чтобы релизы своевременно были напечатаны, их следует отправлять в тщательно выбранные издания заблаговременно. Для этого необходима умелая компоновка списков медиа, знания того, какие издания печатают те или иные материалы, а также используемых процессов печати и предельных сроков приема поступающих материалов. Каждый тематический материал требует своего списка, и поэтому стандартный список редко позволяет удовлетворить все запросы. Например, стандартный список может содержать ежемесячные, еженедельные и ежедневные издания, но релиз о конкретном событии для еженедельных и ежемесячных публикаций может оказаться запоздавшим.

Их редакторы могут быть раздражены тем, что хороший материал поступил к ним слишком поздно, для того чтобы напечатать его, и они могут начать критически относиться к PR-специалисту, который не потрудился узнать крайние сроки присылки подобных материалов.

9.4.4. Как писать релизы

Простейший способ научиться писать новостные релизы — изучение газетных сообщений и осознание того, как они написаны, и на основе этого — изучение специальных приемов. Читая газеты, можно заметить две следующие основные особенности.

(a) Во вступлении точно указывается тема. В релизе темой редко является название организации, но часто то, что организация сделала. Например, предпочтительнее вариант «Новый маршрут в Японию предлагается авиакомпанией British Airways», а не «British Airways предлагает новый маршрут в Японию».

(b) Начальный абзац представляет собой резюме всего материала, он позволяет понять смысл всего сообщения, даже если больше ничего напечатано не было бы.

Занятые редакторы утверждают, что у них всего «одна вторая полоса», которую они должны заполнить подходящими релизами, и поэтому те материалы, которые не соответствуют требованиям для печати, отвергаются. Ежедневно редакторы получают сотни релизов, и именно первый абзац часто служит тем критерием, по которому присланный материал отправляется либо в печать, либо в корзину. Так, Press Association в Лондоне каждое утро заполняет две большие корзины релизами, не пригодными для печати.

9.4.5. Формула из семи составляющих (SOLAADS)

Существует испытанная формула для проверки данных, которые надо включить в релиз. Эта формула называется SOLAADS (по первым английским буквам ее составляющих).

1. **Тема (Subject)** — о чем история?
2. **Организация (Organisation)** — каково название организации?
3. **Размещение (Location)** — где находится организация?
4. **Преимущества (Advantages)** — что предлагается новое и какие выгоды это сулит?
5. **Приложение (Applications)** — какова польза, кто потребитель?
6. **Подробности (Details)** — какие размеры, цвета, цены, кто исполнители или другие детали.
7. **Источник (Source)** — отличается ли он от размещения, например размещение может быть местом, где выполняется работа, а источником может быть адрес главного офиса.

Общее расположение материала, подготовленного с учетом этой формулы, показано на рис. 9.

9.4.6. Преимущества формулы SOLAADS

Эта формула задает следующие преимущества.

(a) Контрольный список данных, которые необходимо иметь перед написанием релиза.

(b) Общее содержание релиза, показывая очередность информации, что позволяет излагать материал в той же последовательности, в какой его целесообразно представить читателям.

(c) Представляет собой контрольный список, используемый для того, чтобы автор мог понять, не упущена ли в изложении какая-то необходимая информация. Редактору не следует звонить и спрашивать о более важной информации, которую опытный автор обязательно включил бы сам.

(d) Формула не означает, что должно быть всего семь абзацев и не более. Она только задает порядок очередности включаемой информации.



Рисунок 9 - Расположение материала в новостном релизе, подготовленном с учетом формулы SOLAADS

(e) В первом абзаце должны быть точно указаны тема релиза; название организации (хотя полное название давать не следует: Mazda предпочтительнее, чем Mazda Car Imports

(GB) Ltd, а Meccano лучше, чем Meccano Ltd); размещение, если это необходимо или если оно отличается от источника; и сущность материала. Тема должна быть обязательно выделена особо. Затем материалу придают формализованный вид, используя для этого пункты 4, 5 и 6 из формулы из семи составляющих.

В наше время, когда на мониторе редакторского компьютера или на экране дисплея можно показать только первый абзац, очень важным является «введение». Никогда не пишите его замысловато, это не головоломка!

(f) В заключительном абзаце следует точно указать полное название, адрес и номер телефона организации, например: «Банка кофе Red Rose выпущена и продается компанией Old English Pottery Co Ltd, Вестерн Уоркс, Овертон, Шропшайр, телефон XXXXX». Этот абзац могут напечатать, а могут и не напечатать (он содержит большое количество информации о компании, которая часто бессистемно включается в первые абзацы многих плохих новостных релизов). После этого нужно указать фамилию и номер телефона человека, пославшего релиз, то есть PR-специалиста, которому при необходимости можно задать дополнительные вопросы. На каждом релизе должна стоять дата его отправления. Если релизы выходят часто, им следует присваивать серийные номера.

9.4.7. Другие виды новостных релизов

Приведенная выше формула идеальна для материала о новом продукте или услуге, или о новой недвижимости, или о таких структурах, как колледжи, универсальные магазины, фабрики, мосты, доки или аэропорты; она может быть адаптирована к многим темам. Тем не менее, существуют и другие разновидности релизов, которые не соответствуют предложенному выше порядку изложения.

Перечислим шесть видов релизов.

(a) Релиз, подготовленный по формуле SOLAADS. В идеале по размеру он должен быть ограничен одной стороной листа. Помните, сколь мало места есть у редактора, помните также, что при сокращении редактором длинных материалов вероятность внесения ошибок возрастает.

(b) Информационный материал фонового типа. Это релизы, не предназначенные для публикации, они обновляются постоянно.

Их цель — проинформировать журналистов о состоянии дел в организации.

(c) Технические релизы с резюме. Для представления продукции технического характера, как правило, требуются длинные релизы (на две или три страницы), а релиз, начинающийся с краткого изложения сущности с последующим раскрытием подробностей, значительно поможет редактору.

(d) Релиз обобщенного типа, сопровождающий доклад или речь. Такие документы, как доклады, каталоги и ежегодные отчеты, проекты будущих выступлений, должны сопровождаться релизами, в которых кратко объясняется, о чем документ и на что следует обратить особое внимание, что в нем нового или что наиболее важно. Если этого не сделать, редактор может не обратить внимания на присланный документ, а даже если его и прочтает, может не обратить внимание на то, что в нем действительно важно и достойно освещения в печати.

(e) Обширный сопроводительный материал к рисунку (фотографии). Это промежуточный вариант между подписью к рисунку (фотографии) и релизом. Он используется, когда рисунок (фотография) действительно передает материал и нуждается в подробном пояснении. Может быть использовано дублирование сопроводительного материала, что позволяет отделить одну его часть и использовать ее отдельно, например, в качестве заголовка для новостного релиза.

(f) Краткое уведомление. Релизы о таких простых вопросах, как новые назначения или изменение адреса, лучше всего готовить в виде всего одного предложения или одного абзаца, т.е. именно в таком виде, в каком обычно в прессе о них и сообщается. Так, деловые газеты и торговые журналы часто ограничивают сообщения о новых назначениях всего несколькими словами.

Глава 9.5. Стиль письма

9.5.1. Как писать новостные релизы

Новостной релиз, вероятно, наиболее труден для написания, в том числе и для PR-специалиста, потому что его стиль значительно отличается от остальных. Наибольшая трудность состоит в том, что другие люди, особенно те, кто утверждает релизы, могут постараться переделать релиз в рекламу и в результате в какой-то степени разрушить его ценность как печатного материала. Такому вмешательству следует сопротивляться на том основании, что это стандартная публикация. Здесь должен действовать строгий порядок, основанный на следующем.

(a) Предпочтительнее короткие абзацы, короткие предложения и короткие слова. Это

вообще характерно для современного издательского стиля, они более сложны для сокращений или для внесения изменений, перепечатывания и позволяют сохранять правильную тональность. Да и выбор слов должен быть соответствующим: скажем, лучше «дом», а не «резиденция».

(b) Материал должен, по возможности, помещаться на одной странице.

(c) Следует избегать преувеличений. Цветистые прилагательные и самовосхваления могут восприниматься редакторами как «пузыри». Избегайте таких выражений, как «величайший в мире», «знаменитый» или «лидер качества». Новостной релиз должен представлять только фактическую информацию.

(d) Избегайте и излишних обобщений, и излишне подробных объяснений. Не используйте таких мало значащих выражений, как «экономичный», «сохраняющий деньги», «доступный» или «экономящий время», а объясните, почему описываемый вами продукт — именно такой, предоставьте факты, позволяющие судить о его достоинствах и преимуществах по сравнению с аналогами. Не говорите «заманчивые цвета», а опишите точные цвета и, возможно, укажите, сколько их.

(e) Не пользуйтесь речевыми штампами, например, «уникальный», «исчерпывающие исследования», «широкий диапазон», «это знак времени» или «способствующий». Только об очень немногих вещах в нашем мире можно действительно сказать, что они «уникальны».

(f) Не ссылайтесь на высказывания лидеров, пока они не произнесут действительно чего-нибудь оригинального.

(g) Не используйте один и тот же релиз для всех изданий. Напишите различные версии для разных видов изданий, например, местной, технической, деловой и национальной прессы — все они требуют предоставления соответствующей информации.

9.5.2. Представление новостного релиза

Релиз — это рукопись. Мы уже говорили, что релизы — это рукописи, представленные для дальнейшей печати, а не деловые письма. Хорошо представленный релиз показывает, что PR-специалист — профессионал, который знает и понимает, чего он хочет. Такой релиз представляет собой элемент общих отношений с прессой, часть тех услуг, которые организация через этого специалиста предоставляет прессе. Для соблюдения стиля нужно помнить следующие простые правила. (Обратите внимание, что стиль

книгоиздателей может по некоторым позициям отличаться от стиля прессы.)

(a) *Бланк.* Релиз должен быть напечатан на специально разработанном и напечатанном бланке, отличающемся от бланка для деловых писем. Наверху могут быть слова, такие, как «Новости от» или «Информация от», далее следует название организации и, возможно, ее логотип (символ). Адрес и номер телефона лучше печатать внизу страницы. Лучше пользоваться всего одним цветом, так как слишком бросающийся в глаза заголовок новостного релиза выглядит как письмо с предложением что-нибудь купить или как рекламное сообщение, а это порождает ложное впечатление. Итак, передаваемый материал должен быть интересен сам по себе, а используемый для него бланк должен быть простым и неброским, насколько это возможно. На бланке должен быть указан отправитель, но без попыток рекламировать его деятельность.

(b) *Заголовки.* Заголовок должен сообщать, о чем идет речь в вашем материале. Придуманный вами остроумный заголовок не нужен: редакторы напишут свой заголовок, соответствующий стилю их издания или выделенной для релиза площади.

(c) *Подзаголовки.* Они не обязательны, так как сам редактор решает, нужны ли они или нет. Тем не менее, для большей ясности, например, при сообщении длинного материала технического характера, можно ввести промежуточные подзаголовки, то же самое целесообразно делать, если в материале более одного сообщения, например, о модели А и о модели В. В основном подзаголовки — это приемы, используемые при дизайне страницы.

(d) *Абзацы с отступом.* Первый абзац релиза следует писать без отступа, хотя некоторые газеты делают отступ во всех абзацах. Последующие абзацы должны даваться с отступом.

Никогда не используйте блочные абзацы (абзацы без отступа, но с пробелами между соседними абзацами). Весь материал лучше печатать с двойным пробелом между строчками и с обоеих сторон оставлять достаточно широкие поля.

(e) *Прописные (заглавные) буквы.* Не пишите название компании или продукции полностью заглавными буквами, например, лучше Cadbury, а не CADBURY. Первая заглавная буква должна использоваться только в именах собственных, например Смит, и географических названиях, например Лондон, Лагос, Лусака. Никогда не используйте заглавные буквы для обозначения должностей. Они должны даваться в следующем

виде: генеральный директор, председатель, директор по продажам и т.д. Допускается писать с заглавной буквы титулы высокопоставленных лиц, например Премьер-министр, Государственный секретарь, Президент, Архиепископ, Главный раввин, Шейх, но деловые титулы не начинаются с заглавных букв, хотя большинство политических, религиозных, военных и академических титулов начинается с заглавной буквы.

(f) *Подчеркивание или выделение.* В тексте ничто не должно быть подчеркнуто или выделено, как это делается, когда указывается печать курсивом. Только редактор решает, что надо как-то особо выделить.

(g) *Точки в аббревиатурах.* В аббревиатурах знаки препинания не ставятся. Нужно писать IPR, USA, IBM или ITT, а не I.P.R., U.S.A., I.B.M. или I.T.T. Как вы можете видеть, аббревиатуры с точками безобразны и раздражают, и к тому же на них бесполезно тратится место. Но такие сокращения, как «т.е.» или «т.д.» нужно писать с точками.

(h) *Цифры.* Принято, что числа от одного до девяти пишутся словом, а от десяти и далее — цифрами (за исключением дат, цен, размеров или адресов, когда все пишется цифрами). Большие числа для ясности должны расшифровываться, например, один миллион.

(i) *Даты.* Пресса в своих публикациях обычно на первом месте указывает месяц, а затем дату, но без окончания, например декабрь 23 (а не декабрь 23-е). Однако в некоторых газетах используют и другой вариант: 23 декабря. В написаниях дат окончания «-ый», «-ья», «-ые» и им подобные не используют.

Если в релизе приводится отчет о проведенных событиях, никогда не используются такие слова, как «недавно», «сегодня», «следующий месяц», «следующий понедельник», и подобные им выражения: они могут внести только путаницу. Такой подход может затруднить работу редакторам ежедневных, еженедельных или ежемесячных изданий. Использование слова «недавно» может создать впечатление, что журнал предлагает своим читателям «черствы́е новости». Если иногда используется слово «сегодня», за ним в скобках дается дата, к которой оно относится.

(j) *Продолжение.* Если в материале больше одной страницы, в нижнем правом углу каждой страницы необходимо поставить слово «дальше» или «см. продолжение». Наверху следующей страницы укажите название материала, например, «Новый миксер для кофе», номеруя каждую страницу после первой.

(k) *Кавычки.* Кавычки должны использоваться только для передачи речи других лиц или фактических цитат. Поэтому неправильно, когда в кавычки заключаются названия продуктов или какие-то имена. Конечно, у некоторых издательств имеется собственный стиль подачи материалов, и некоторых из них могут использовать кавычки в названиях книг, пьес, музыкальных произведений, хотя чаще с этой целью используют курсив. В новостных релизах ни один из этих вариантов не используется, не применяется также и подчеркивание.

(l) *Запрещение.* Фактически это просьба не печатать присланный материал до оговоренной даты или времени. Конечно, редактор не обязан выполнить эту просьбу. Но существуют правила, обязательные для выполнения, например, правила, действующие на фондовой бирже, или правила, обусловленные разницей во времени в странах, и т.д. Разумеется, редакторы могут позволить себе проигнорировать необоснованные просьбы. Справедливо и обратное: авторы не должны ставить на присылаемом материале пометку: «Для немедленного опубликования». Такая пометка вообще вызывает недоумение: если материал не требует оперативного появления в печати, зачем его присылать?

(m) *Авторство.* В конце релиза автор должен указать свою фамилию и номер телефона. Очевидно, что эти данные означают конец присланного материала. Поэтому нет необходимости писать слово «конец». Другое дело, когда в редакции какие-то материалы циркулируют на небольших листах бумаги. В этом случае целесообразно последний из них как-то специально пометить, чтобы было ясно, что предоставлен весь материал.

В Европе, Северной Америке и других промышленно развитых странах не принято печатать фамилию автора в конце релиза. Однако во многих африканских странах фамилия автора, как правило, указывается. Это делается для того, чтобы избежать публикации несогласованных релизов, которые могут содержать ложную информацию, как это произошло, например, в Нигерии.

9.5.3. Эксклюзивные статьи, подписанные автором

Такой материал требует совершенно другого литературного стиля. Эти статьи (exclusive signed feature articles) не новостные релизы и, конечно, не просто более длинные новостные релизы.

Это совершенно иной тип редакционных материалов, требующий другого стиля,

отличающегося от газетной статьи. Хотя, конечно, некоторые общие правила к печатным материалам применяются и здесь, но статья отличается от новостного релиза следующим.

(a) Обычно она значительно длиннее и поэтому требует большего места.

(b) Она является эксклюзивной, в то время как новостной релиз отправляется любым изданиям, которые могут им воспользоваться.

(c) Скорее всего этот материал не будет редактироваться или переписываться в редакции, как это происходит с новостными релизами.

(d) Обычно статья публикуется за подписью автора, и часто автор — известное лицо. Статья может быть написана и профессиональным «литературным поденщиком» (ghost writer), но быть подписана, например, генеральным директором.

(e) В отличие от новостного релиза статья не требует компактного изложения в первом абзаце. Первый абзац статьи должен побудить читателя прочитать весь материал и выяснить, о чем здесь говорится. Первый ее абзац должен быть не более чем введением, как в эссе.

(f) Если стиль написания новостных релизов должен быть полностью фактическим и не содержать комментариев, в статью можно включить анекдоты, шутки, воспоминания, вопросы, цитаты, примеры, случаи из личной жизни, собственные мнения, цитаты из интервью и т.д. Используемый словарный состав статьи может быть более богатым, хотя и здесь не следует пользоваться «цветистыми фразами», излишне часто ссылаться на авторитетных лиц или восхвалять себя, хотя демонстрация гордости за свои достижения вполне оправдана. И, конечно, следует избегать речевых штампов.

(g) Эксклюзивно подписанная статья имеет более длительный срок жизни, в то время как новостной релиз редко существует долго, хотя получает свой номер и, возможно, становится частью литературы по какой-то отдельной теме. Продолжительность жизни статьи может быть увеличена, если автор заказывает (своевременно) репринтные отпечатки у издателя. Эти репринтные материалы могут использоваться при прямых рассылках по почте, в качестве материала, который продавцы вручают клиентам, или в качестве раздаточного материала на выставках. При условии, что информация не имеет каких-то строгих дат, некоторые репринтные материалы могут оказаться полезными в течение нескольких лет.

Статьи могут готовиться следующим образом:

- Их может написать PR-специалист организации.
- Они могут быть заказаны какому-нибудь автору, не состоящему в штате ни одного издания.
- Такой автор может написать статью для председателя совета директоров, генерального директора или для некоторых других должностных лиц компании.
- Выступление и материалы представителей компании могут быть предложены в виде подобных статей.
- Статья может быть заказана PR-консалтинговой структуре.
- Статьи могут готовиться Two-Ten Communications.
- Статьи могут готовиться компанией EIBIS.
- Для написания статьи сотрудник компании или редактор внутрифирменного издания может быть отправлен для посещения какой-то организации.

Написание статей обычно требует большого времени. Прежде всего необходимо продумать основную идею; если тема предложенной статьи — успешное использование товара или услуги, это может потребовать получения разрешения у клиента. Затем необходимо обговорить тематику с редактором соответствующего издания. Чтобы написать статью, необходима определенная подготовительная работа, а это часто требует поездок, проведения интервью и собственных исследований. Далее необходимо написать статью непосредственно и проверить ее на точность с теми людьми, которые предоставили для нее информацию. В некоторых случаях могут потребоваться фотографии. И наконец, одобренная статья должна быть передана редактору к установленному времени, чтобы она могла появиться в конкретном выпуске. Все это требует времени и соответствующих денежных расходов, однако статья занимает особое место в издании и имеет более высокий статус, чем новостной релиз. Более того, поскольку ее содержание обсуждалось заранее, хорошо написанная статья скорее всего редактором перерабатываться не будет.

9.5.4. Синдицированные статьи

Синдицированные статьи (syndicated articles) не являются эксклюзивными, они публикуются более чем в одном издании. Однако их не следует

посылать в конкурирующие издания, и, предлагая такую статью редакторам, следует указывать, что она не подлежит передаче каким-либо изданиям. Типичный пример синдицированных статей — статьи на тему отпусков, которые предлагаются вечерним газетам в разных городах страны. Синдицированные статьи не должны распространяться так же, как новостные релизы. Лучше всего выслать редактору краткое изложение вашей идеи и получить подтверждение на готовность опубликовать такой материал.

Синдицированные статьи предлагает агентство Two-Ten Communications, используя либо поступающие к нему статьи, либо статьи, написанные специально его сотрудниками для клиентов. Каждую неделю в 170 ежедневных газет в Великобритании отправляются «корзины» названий, сопровождаемые первым абзацем, и редакторы этих газет могут запросить статью или статьи, которые их заинтересовали. Эти статьи хранятся в Two-Ten Communications на дисках и могут пересылаться заказчиком в электронном виде.

Компания EIBIS готовит статьи для рассылки в другие страны, занимается их переводом и рассылкой редакторам в странах, которые выбрал клиент.

Глава 9.6. Ведение переговоров с редакторами

9.6.1. Публикации в результате переговоров

Статьи не должны писаться в расчете на то, что ими кто-нибудь заинтересуется, а затем отправляться редакторам в надежде, что те их опубликуют. Лучший способ — выбрать подходящее издание и отправить туда вашу идею с просьбой ее рассмотреть. Если редактору идея понравится, он вам сообщит желательный объем статьи (обычно задается количеством слов), требуются ли сопровождающие фотографии и когда ее необходимо предоставить. Отправляя свою идею, PR-специалист должен отвечать за точность информации, содержащейся в статье, обещать минимизировать в ней коммерческие ссылки и гарантировать, что он имеет разрешение писать об интересах каких-то структур бизнеса, если они в статье затрагиваются. Таким образом, он фактически получает заказ на написание статьи, но, как правило, никакого гонорара написавшему статью не выплачивается. Однако некоторые издания известным авторам за PR-статьи выплачивают гонорары.

Ведение подобных переговоров может происходить как письменно, так и в ходе телефонных разговоров (но, разумеется, не

следует обращаться с подобными просьбами к редакторам, когда они отправляются на ланч, предлагая при этом их угостить!) Действительно, занятый PR-специалист, который пишет множество статей, не имеет свободного времени, чтобы тратить его на развлечения редакторов. Да и редактору необходима хорошо написанная интересная статья, доставленная вовремя, а не бесплатное угощение за ланчем.

Другими словами, PR-статья должна публиковаться на основе ее достоинств: редактор должен захотеть ее напечатать.

Глава 9.7. Встречи с прессой

9.7.1. Три вида встреч

Существует три основных вида СМИ. Рассмотрим их.

(а) *Пресс-конференция.* Это встреча с журналистами, которые пришли, чтобы получить информацию в ходе ее обсуждения. Такая пресс-конференция может организовываться очень оперативно и проводиться как в помещении компании, так и в арендованном помещении. В этом случае угощение гостей бывает минимальным. Пресс-конференции часто проводятся в аэропортах при прибытии из-за границы интересной важной персоны. Обычно для этих целей используются помещения пресс-центра аэропорта, конечно, для этого необходимы контакты с PR-сотрудником аэропорта.

(б) *Прием представителей прессы.* Представители прессы собираются скорее на мероприятия социального характера, с организацией бара, буфета или ланча, а также программы общения, демонстраций (возможно, и аудиовизуального характера). Для организации подобного мероприятия могут потребоваться недели, а то и месяцы.

(в) *Посещение предприятий или иных структур организации.* Журналист или группа представителей прессы приглашается, например, посетить фабрику, на официальное открытие или демонстрацию работы оборудования. Такое мероприятие может потребовать организацию доставки участников, их угощения и, возможно, ночлега. Подобные мероприятия могут проводиться и за границей, например, на винодельческих предприятиях или с посещением мест отдыха, обслуживаемых туристической компанией.

Хотя пресс-конференция — более простое мероприятие, чем два предыдущих, но все они должны иметь ценности с точки зрения новостей, и в этом отношении важна хорошая организация.

9.7.2. Организация встреч с прессой

Плохая организация приема представителей прессы недопустима, поскольку хорошие отношения с прессой будут нарушены. PR-специалист не может этого допустить. Чтобы никаких казусов не произошло, при подготовке необходимо (и обычно этого достаточно) соблюдать определенную последовательность действий.

(a) Планировать прием заранее, выбрав дату и время, которые наилучшим образом подходят для публикации материала присутствующими на приеме журналистами. Хорошим правилом для времени и даты освещения в ежедневных газетах, еженедельных и ежемесячных журналах является «начало дня, начало недели, начало месяца». Однако это характерно для таких центров прессы, как Лондон, а для регионов или для других государств более подходящим может быть другое время суток, часто более позднее.

(b) Выбрать подходящее помещение, учитывая при этом наличие общественного транспорта, возможности парковки автомобилей.

(c) Указать на пригласительном билете время проведения мероприятия.

(d) Разослать приглашение выбранным гостям заранее, по крайней мере за две недели, и указать, каким образом они могут подтвердить свое согласие. Это могут быть карточки возврата, номера факса или электронного адреса; все это позволит организаторам знать, сколько, вероятно, гостей будет участвовать в мероприятии. Также следует предусмотреть варианты отказа от участия или случаи, когда от приглашенных не будет получено никаких ответов.

Представители радио или телевидения обычно приглашаются на другой день или в другое время.

(e) Удостовериться, что угощение для гостей качественное. Причем еда более важна, чем напитки.

(f) Подготовить заранее все необходимое для выступающих (видеомагнитофоны, телевизоры, видеофильмы, проекторы, экраны, экспонаты, образцы, фотографии и т.д.).

(g) Обеспечить необходимой информацией, однако не следует перегружать приглашенных слишком большими ее объемами, содержащими к тому же много бесполезных для них материалов.

Часто организаторы совершают ошибку, вкладывая в так называемый раздаточный материал портреты председателей совета директоров, внутрифирменные издания, прайс-листы и рекламные букеты. Журналисты обычно скептически относятся к таким материалам,

называя их «мусором», часто «забывая» в зале или в такси, возвращаясь в офис, а еще чаще выбрасывают в мусорные корзины. То, что им нужно — так это материал, который они могут положить себе в карман. Фотографии можно разместить на стенде, заинтересовавшиеся сами попросят их.

(h) Идентифицировать гостей можно, используя именные значки и карточки, что значительно облегчает им общение друг с другом. Но следует иметь в виду, что необходимо отличать персонал от гостей.

(i) Строго соблюдать указанное в программе расписание мероприятия, так как журналисты — люди занятые. В таких крупных городах, как Лондон, одновременно могут проводиться несколько приемов для прессы; и журналисты стремятся посетить каждый из них. В других случаях они могут выбрать те мероприятия, на которых они рассчитывают получить наиболее подходящий для себя материал. Редакторы национальных ежедневных газет, как правило, принимают все приглашения на подобные мероприятия, но решают, какое из них действительно посетить, обычно в последний момент.

(j) Иметь достаточное число сотрудников для общения с гостями, но число таких сотрудников не должно превышать число приглашенных.

(k) Не следует приглашать на одно мероприятие с журналистами других гостей, например клиентов. Конечно, возможно, это искушение пригласить друзей по бизнесу на встречу с прессой, но в этом случае вы не сможете контролировать их ответы на вопросы представителей прессы.

9.7.3. Другие аспекты связей с прессой

О фотографиях, распечатках фотографий и сопроводительных к ним материалах и об особых запросах радио и телевидения мы поговорим в следующих разделах.

9.7.4. Предоставление благоприятных возможностей

Следует отметить, что отношения с прессой заключаются в том, чтобы предоставлять ее представителям благоприятные возможности, а не получать их от них, но и медиа были бы значительно беднее, если бы не было PR-специалистов. Медиа могут быть неизвестны тысячи интересных для читателей тем. Именно PR-специалист помогает редакторам и продюсерам выполнять их работу, и таким образом помогает общественности узнавать больше о своей организации и понимать, чем она занимается.

РАЗДЕЛ 10. СПЕЦИАЛЬНО СОЗДАННЫЕ ЧАСТНЫЕ МЕДИА

Глава 10.1. Введение

Если PR-материал должен дойти до небольшой группы общественности, имеющей свои узкие специфические интересы, то большая часть СМИ может оказаться для этого непригодной. Одна из таких групп, которая сразу приходит на ум, — это персонал (или иные члены организации), на которых можно выйти с помощью внутрифирменных изданий. В этом разделе мы рассмотрим в первую очередь не широкомасштабные коммерческие медиа, а частные. К ним прежде всего относятся:

- внутрифирменные издания (house journals);
- видеоматериалы (videos);
- слайды (slides);
- аудиокассеты (audio cassetts);
- пояснительные (обучающие) материалы (educational literature);
- выступления (the spoken word);
- семинары и конференции (seminars and conferences);
- частные выставки (private exhibitions).

Глава 10.2. Внутрифирменные издания

10.2.1. Внутрифирменные издания

Здесь мы рассмотрим два вида внутрифирменных изданий (которые в свое время называли печатным органом, а теперь иногда называют изданиями компании), а именно: внутренние журналы и газеты, предназначенные для персонала или сотрудников, и внешние, предназначенные для определенных категорий внешних читателей. Внутрифирменные издания не следует путать с изданиями, имеющими контролируемые тиражи, которые являются коммерческими публикациями.

Издавания, распространяемые среди членов организаций или их сторонников, в качестве которых выступают образовательные учреждения, университеты, различные общественные организации, профсоюзные и благотворительные организации, более точно можно определить как полувнешние. Хотя их читатели не являются штатными сотрудниками, они имеют с организацией более близкие отношения, чем такие категории внешних читателей, как пользователи, постоянные покупатели, заказчики, дилеры, акционеры или лица, влияющие на общественное мнение, которым издания организации также могут направляться.

10.2.2. Типы внутрифирменных изданий

В этом разделе термин «издание» будет пониматься в самом широком смысле и означать печатные СМИ, которые издаются регулярно.

(a) *Журналы (magazines)*. Это тип внутрифирменных изданий, выпускаемых в определенном журнальном формате. Наиболее часто используется формат А4 (297 x 210 см). Содержание таких журналов — статьи и иллюстрации. Печать выполняется либо литографическим, либо фотогравюрным способом.

(b) *Газеты (newspapers)*, как правило, издаются в формате таблоида и содержат в основном новости, сопровождаемые статьями и иллюстрациями. Обычно газеты издаются офсетно-литографическим способом. В Великобритании наибольшее распространение получил рулонный офсетно-литографический способ печати.

(c) *Информационный бюллетень (newsletter)*. Содержит, как правило, от 2 до 8 страниц, может быть выполнен в формате А4, заполнен краткими материалами с иллюстрациями или без иллюстраций. Печатается либо литографическим способом, либо тиражируется на офисном копировальном оборудовании.

(d) *Настенная печать (wall newspaper)*. Изготавливается в виде небольшого плаката и прикрепляется к стене. Это нечто среднее между внутренними и внешними изданиями. Часто подобные издания можно увидеть на стенах станций лондонского метро, особенно когда они содержат новости о новых линиях подземки и новых услугах, оказываемых метрополитеном. Подобным образом используется она и на железнодорожных станциях.

Глава 10.3. Что необходимо учесть, планируя новое внутрифирменное издание

10.3.1. Круг читателей

Кто будет читать данное издание? Действительно ли для разного круга читателей необходимы разные издания, например, для менеджеров и руководителей — одни, а для сотрудников предприятия — другие? Следует определить категории читателей и отнести к этому так же серьезно, как и при подготовке коммерческих изданий. Полученные результаты, безусловно, оказывают влияние на стиль и содержание нового издания.

Предположение о том, что достаточно одного издания, чтобы охватить одновременно интересы слишком большого числа социальных групп и разных уровней персонала компании, ошибочно. Продавцы, занимающиеся торговлей, вряд ли захотят

читать о деятельности работников завода, с которыми они не знакомы, и наоборот.

10.3.2. Количество

От того, каким тиражом необходимо выпускать каждое издание, зависит способ его печати, а также качество используемых материалов и содержание публикаций.

10.3.3. Периодичность издания

Издания должны публиковаться регулярно, по датам или дням недели, известным его читателям. Как часто следует осуществлять публикацию очередного номера: ежеквартально, ежемесячно, один раз в 10 дней, еженедельно или ежедневно? Ежедневные публикации в данном случае выглядят необычно. Хотя, например, *Caltex Pacifica Indonesia* вот уже 30 лет выпускает свой ежедневный бюллетень.

10.3.4. Издательская политика

Какие цели преследует издание? Печатные материалы патерналистского типа, раздаваемые бесплатно, стали достоянием прошлого. Информировать ли они читателей о событиях, происходящих в организации? Представляют ли они собой печатные органы, соединяющие всех работающих или членов тех организаций, филиалы которых широко разбросаны? Помогают ли они дилерам понять сущность продукции компании и продать ее? Способны ли такие издания стать форумом для читателей, на котором каждый из них может поделиться своим жизненным опытом и высказать свою точку зрения? Если говорить в целом, внутрифирменные издания должны вписываться в общую PR-программу и представлять собой средство, благодаря которому требуемая информация станет доступной для определенных категорий общественности, т.е. позволит достичь определенных целей.

10.3.5. Название издания

Какое название дать изданию? Какую информацию сообщать в разделе о редакции? Наименование должно быть узнаваемым и быть своего рода визитной карточкой издания. Можно позаимствовать типичное название, например *Ford News* или отличающее, например журнал *Departures* компании *American Express*. Принимать окончательное решение следует весьма осторожно, так как менять название издания, которое уже стало для читателей привычным, весьма неблагоприятно.

10.3.6. Способ печати

Какой способ будет использоваться для печати вашего издания: глубокая печать или литография? На

выбор способа печати влияют несколько факторов: тираж, объем издания, использование цвета, число фотографий и иллюстраций, качество и дизайн. В некоторых странах имеются возможности использовать только один способ печати, например, офсетно-литографический.

10.3.7. Стиль и формат издания

На внешний вид каждого издания влияет множество факторов: размер страниц, количество колонок на одной странице, цвета печати, оформление, количество иллюстраций, соотношение новостей и статей.

Чтобы внутрифирменное издание пользовалось у читателей доверием, в первую очередь, его внешний вид должен напоминать коммерческие издания. Оно должно быть также интересно, как и любые другие издания, обычно покупаемые читателем. В некоторой степени доверие к изданию может быть подорвано даже в том случае, если для газеты в таблоидном формате будет использоваться тяжелая или мелованная бумага. Когда основная цель издания состоит в том, чтобы его читали, попытки придать ему роскошный внешний вид выглядят достаточно глупо. Например, *Ford News* очень похожа на те коммерческие газеты, которые обычно покупают сотрудники, работающие в корпорации Ford.

Верстка издания должна способствовать тому, чтобы сделать материал интересным, читаемым и понятным. Профессиональные дизайнеры могут нарушить элементарные требования к изданию, если неоправданно прибегают к различным ухищрениям вроде блоковых абзацев, которые печатаются без отступа, используют мало подзаголовков или шрифт, который плохо виден или трудно различим на выбранном фоне.

10.3.8. Бесплатное издание или с ценой, указанной на обложке

Будет ли издание распространяться бесплатно или же читателей попросят заплатить указанную на обложке цену? Это зависит от той ценности, которую читатели придают данному изданию. Некоторые известные внутрифирменные издания с большими тиражами продаются точно так же, как и обычные печатные издания коммерческого типа.

10.3.9. Реклама

Будут ли в издании печататься рекламные сообщения, например, информация о том, что сотрудники компании хотят продать или купить, реклама самой компании или внешняя коммерческая реклама? Внутрифирменные

издания, тираж которых значителен и которые имеют свой круг влиятельных читателей, могут быть весьма привлекательны для рекламодателей в пределах целой страны. В некоторых изданиях допускается, чтобы любой сотрудник компании мог поместить там свое небольшое частное объявление в той или иной рубрике бесплатно, что способствует повышению читательского интереса. Наличие рекламных статей может добавить внутрифирменному изданию жизненность.

10.3.10. Распространение

Каким образом читатель получит экземпляр издания? Будут ли они рассылаться по почте или доставляться в дома и учреждения с помощью распространителей, которые получают за это оплату, или же через определенные пункты распространения? Более простой, удобный способ доставки корреспонденции читателям — почта, так как в этом случае издание могут читать все члены семьи. Кроме почтовых расходов и расходов на упаковку издания (конверт или оберточная бумага) в этом случае необходимо регулярно обновлять адресную базу данных.

Глава 10.4. Составление бюджета

10.4.1. Составляющие расходов

Мы уже говорили, что на стоимость издания оказывают влияние многие факторы, но и сами эти факторы состоят из разного рода переменных, имеющих постоянно меняющуюся различную значимость. Например, наибольшим тиражом могут выпускаться издания, которые публикуются не так часто, имеют небольшой объем, печатаются на дешевой бумаге, с немногочисленными иллюстрациями, в одном цвете.

Конечно, необходимо учитывать влияние каждого из перечисленных факторов, но, вероятнее всего, на формирование цены издания непосредственное влияние оказывают только два из них.

(a) Тираж издания, так как экземпляры его должны быть доставлены строго определенному числу сотрудников, партнеров, налогоплательщиков, спонсоров, дилеров и других установленных категорий читателей.

(b) Выделенный бюджет, так как он в свою очередь является частью бюджета общей PR-программы, в которой внутрифирменное издание является одной из составляющих.

10.4.2. Обсуждение цены издания

При рассмотрении цены необходимо обсудить следующие аспекты:

(a) Как часто издание с определенным количеством страниц, выполненное в соответствии с определенным

стандартом, может публиковаться с учетом выделенных на это денег.

(b) В какой степени вопросы достижения целей, а также тип читателей будут влиять на все решения, принимаемые в пункте (a).

(c) Размер любого дохода, если он вообще будет иметь место, от продажи тиража или от размещения рекламы на отведенной для этих целей площади.

(d) Ценность издания как средства для достижения PR-целей. Например, оно может рассматриваться как основной способ выхода на важные группы общественности. Для экспортеров в развивающиеся страны, где практически полностью отсутствуют технические издания, внутрифирменные технические издания могут стать самой эффективной с точки зрения стоимостных показателей частью PR-плана.

(e) Следует также обсудить стоимость одного рабочего часа. Может ли PR-менеджер согласиться принять на себя руководство изданием, выполняя одновременно и свой объем работ? Или же стоит нанять редактора, а возможно, и его помощника, которые будут выполнять эти функции полный рабочий день? Стоит ли пригласить внештатного дизайнера? Или же в полном объеме работу сможет выполнять специалист-консультант?

(f) Если планируется выпускать иллюстрированное издание, будет ли практиковаться размещение фотографий, присылаемых читателями или иными поставщиками, если да, то бесплатно или же за вознаграждение? Будут ли публиковаться снимки профессиональных фотографов или фотоагентств?

Глава 10.5. Подготовка издания

10.5.1. Планирование содержания номера и получение для него материалов

Если редактор пассивно ожидает поступления материалов, то очень скоро опубликовать ему будет нечего. Многочисленные способы получения редакторами новостей, очерков и иллюстраций, а также процесс планирования будущих публикаций были подробно рассмотрены в прошлых разделах.

Редакторы отраслевых изданий должны планировать процесс публикаций и быть уверенными в своевременности получения необходимого для этого материала. Редактор должен знать, что он хочет увидеть на страницах своего издания и где можно получить статьи, новостные материалы и иллюстрации. Приведем общую схему действий редактора.

(а) Каждая публикация должна иметь стандартные разделы, такие, как иллюстрированная обложка, новости о работе каждого подразделения, каждого предприятия, региона или дочерней компании, постоянные колонки, содержащие информацию по определенной тематике, письма читателей, победители по итогам продаж за месяц и т.п. Допускается утвердить в качестве внештатных сотрудников издания тех лиц, которые регулярно публикуют свои материалы на его страницах, а редактор может заказывать им интервью либо статьи на определенную тему. Таким образом можно заранее распределить всю отводимую для печати площадь.

(b) В больших организациях редактор может назначить местных корреспондентов, которые будут отвечать за доставку к определенной дате новостей по определенным темам, подразделениям или видам деятельности.

(с) Редактор может заказывать фотографии по определенной теме, для освещения какого-то события или мероприятия или для того, чтобы проиллюстрировать статью. Подобного рода задания могут включать и периодическую подготовку иллюстраций для передней стороны обложки.

Другими словами, редактор должен знать, что он хочет получить в конце концов, и поэтому ему необходимо очень тщательно инструктировать лиц, предоставляющих материалы в издание. Совершенно бесполезно просить кого-то написать «какую-нибудь статью». Тема предстоящей статьи должна быть всесторонне обсуждена с ее автором, при этом автору обязательно нужно указать объем (количество слов), о чем следует писать и когда материал должен быть представлен в редакцию.

Однако не все сотрудники компании, включая менеджеров высшего уровня, могут написать статью. Редактор при написании статьи «за шефа» может использовать интервью, записанные на магнитофон, или пометки, сделанные в ходе обсуждения материала с руководителем, т.е. в данном случае статью фактически будет писать один человек, а фамилия под ней будет стоять другого.

10.5.2. Макетирование издания

Ранее упоминалось о возможности приглашения дизайнера со стороны. В том случае, если PR-специалист или кто-либо из штатных сотрудников PR-отдела может заниматься макетированием, особой необходимости привлекать внешнего дизайнера нет. Разумеется, в ходе этой работы не следует ожидать,

что достаточно пропустить заготовку издания с иллюстрациями через принтер и получить наилучший вариант. Необходимо подготовить постраничный макет издания (план печати).

При этом заголовки должны быть размещены очень аккуратно. Все вопросы по размерам, форме и расположению фотографий, в том числе и того, насколько их можно обрезать для получения наилучшего эффекта, решаются на этом этапе. Например, неудачный портрет мужчины (на снимке голова получилась маленькой, а туловище большим) может быть исправлен, если оставить на публикуемой фотографии только часть первоначального снимка — голову и плечи. Колонка не должна заканчиваться большим пустым местом. Для того чтобы сделать каждую страницу привлекательной для читателя, печать должна быть четкой и достаточно контрастной, соответствующего размера и типа.

Очень важен внешний вид издания в целом, кроме того необходимо следовать выбранному стилю и соблюдать его от номера к номеру. Если вы обратили внимание на периодические издания, распространяемые через торговую сеть, то заметите, что каждое из них имеет свое, легко узнаваемое, лицо. Конечно, иногда со временем их стиль меняется, но это происходит далеко не каждый день. Так, первоначально на первой полосе *The Times* публиковались рубрики с частными объявлениями, но это продолжалось недолго, хотя до сих пор ее внешний облик весьма отличается от всех других изданий, и поэтому даже не видя названия этой газеты, ее легко можно узнать по другим отличительным признакам.

Приняв решение о помощи профессионального дизайнера, вы должны быть уверены, что специалист знает особенности подготовки внутрифирменных изданий. Некоторые из них также занимаются и печатью подобного рода изданий. В качестве дизайнеров не рекомендуется привлекать сотрудников художественной студии, которые, безусловно, могут разработать чудесный и оригинальный дизайн, но не знают особенностей процесса печати, например, они могут выбрать белые слова на желтом фоне! Ни в коем случае нельзя привлекать в качестве дизайнера рекламного агента, который скорее всего ничего не знает о PR, и в результате может появиться очередное претенциозное издание типа рекламной литературы. Помните также, что дизайнеры склонны больше внимания уделять тому, как выглядят различные формы и цвета, а не словам, которые будут читаться.

Сегодня многие издания, предназначенные для ограниченного круга читателей, создаются с помощью настольных издательских систем. Например, компьютеры Apple Macintosh позволяют набрать и оформить страницы и подготовленный макет передать в режиме онлайн на печать (принтер). В Лондоне подразделение корпоративной печати PR-консалтингового агентства Dewe Rogerson выпускает 35 печатных внутрифирменных изданий, а также множество электронных вариантов публикаций.

Глава 10.6. Издания, ориентированные на внешнего читателя

10.6.1. Издания для лиц, не работающих в компании

Соотношение изданий, направленных на внешнего читателя, и изданий для внутреннего пользования, постоянно возрастает. Издания для внешних читателей существуют в качестве основной формы PR с середины XIX столетия. Впервые подобное издание было выпущено в США для своих покупателей компанией Singer Sewing Machine Company, занимавшейся производством швейных машин. Сейчас это уже история паблик рилейшнз.

В настоящее время стало очевидным, что распространять экземпляры издания, предназначенного для сотрудников компании, внешним читателям нецелесообразно. Их совершенно не интересуют внутренние дела организации. Для того чтобы добиться поставленных целей, изданиям, ориентированным на внешнего читателя, необходимо усердно трудиться. Все вопросы анализа содержания и других аспектов, связанных с созданием и распространением внутрифирменного издания, в полной мере применимы к этому типу издания. Добиться требуемого количества читателей, может быть, трудно, как и в случае, например, потребительского продукта, который продается и потребляется сотнями тысяч штук; разрабатывать издания для дилеров такими, чтобы они несли и развлекательную составляющую, стоит очень дорого.

10.6.2. Особые группы общественности и читателей

Очень редко удается успешно распространить издание, предназначенное для внешних пользователей, среди смешанного круга читателей, и поэтому целесообразно ориентировать подобные издания на более узкие категории читателей.

(a) *Дистрибьюторы.* Их следует ознакомить с политикой поставщика, с вопросами изготовления

продукции или оказания услуг, их использования и получения преимуществ, помочь им более эффективно вести свой бизнес, а также рекомендовать им, как лучше продвигать продукцию на рынке.

(b) *Пользователи и потребители.* Познакомить их с сильными сторонами вашей продукции и способами применения каких-то товаров и услуг. При этом в отношении какого-то ингредиента или компонента продукции пользователь может выступать в качестве лица, задающего спецификацию или требуемый состав, или даже его разработчика.

(c) *Постоянные клиенты.* Подобные издания существуют для авиапассажиров, постояльцев гостиниц, пассажиров железнодорожного транспорта или заядлых театралов. Так, изданием журналов, распространяемых в авиарейсах, занимаются специальные фирмы (перечень их приведен в *Benn's Media Directory*).

(d) *Лица, влияющие на общественное мнение.* Информировать их о вашей организации, истории ее появления и развития, ее политике, достижениях, исследовательских работах и т.п. Такими лицами могут быть политики, бизнесмены, преподаватели, инвесторы, родители учителя и другие люди, имеющие прямое отношение к PR-программе.

(e) *Потенциальные заказчики.* Это дети и молодежь, которые, читая детские и молодежные журналы и комиксы, учатся, например, гигиене полости рта, безопасному поведению на дорогах, хорошему правописанию и другим полезным вещам. В развивающихся странах, где детских изданий практически нет, подобное издание — наилучший способ получения молодым поколением некоторого элементарного образования.

(f) *Покупатели магазинов.* Многочисленная сеть торговых точек позволяет осуществлять связь с покупателями с помощью бесплатного распространения или продажи имеющихся рекламных изданий. Это старая и испытанная форма внешних изданий, возвращающая нас к журналу *Wheatsheaf*, издаваемого компанией Coops, и *Foylibra* сети книжных магазинов Foyles.

10.6.3. Другие типы изданий, ориентированных на внешнего читателя

Кроме четырех типов внешних изданий существуют и другие их типы, например, рекламные издания, которые либо продаются, либо распространяются бесплатно. Один из примеров последнего типа — вариант, когда торговое издание предоставляет свое печатное пространство торговой ассоциации или профсоюзу для публикаций своих сообщений или информационного бюллетеня.

Глава 10.7. Обратная связь

10.7.1. Как определить успешность издания

Необходимо задать некоторые контрольные уровни, сопоставление с которыми позволяет судить о том, насколько издание успешно. Такими показателями, определяющими контрольные уровни, могут быть следующие.

(a) *Читательский опрос.* Опрос читателей производится для того, чтобы в соответствии с составленным ранее опросным листом выяснить читательское мнение о том, что нравится и что не нравится в издании. Опросный лист может быть напечатан отдельно или опубликован на страницах издания. Но более достоверные результаты можно получить путем общения с читателями, прибегнув к услугам средств связи, либо, что еще более действенно, путем непосредственного общения с читателями «лицом к лицу». Однако результаты напечатанного опросного листа могут не выявить реального положения вещей и оказаться искаженными, так как отвечать на его вопросы соглашается лишь незначительная часть заинтересованных читателей, возвращающих заполненные листы в редакцию.

(b) *Соперничество за внимание.* Об интересе, вызванном к данному изданию, можно судить по количеству его экземпляров (проданных или распространенных).

(c) *Читательские письма.* Об интересе, вызванном у читателей к данному изданию, можно также судить по количеству пришедших в адрес редакции писем, при этом совершенно неважно, опубликованы они или нет. Читательские письма могут также выявить истинное отношение к изданию.

(d) *Реакция на рекламу.* Объем продаж и желание разместить рекламу могут породить ответный оклик, который служит своего рода барометром читательского интереса.

(e) *Продвижение статей.* Некоторые внешние издания технического характера направляют в торговые и технические издания с просьбой к редакторам о перепечатке некоторых статей и иллюстративных материалов.

(f) *Влияние.* Существуют различные формы проявления влияний: через знания, понимание, поведение, кооперацию с дилерами и т.п., которые могут быть PR-целями. Степень влияния может быть определена в ходе опроса мнения читателей, путем наблюдения или же зафиксирована в виде физических и финансовых результатов. Например, насколько персонал компании понимает сущность политики компании в области менеджмента? Насколько политики осведомлены о проблемах

организации? Являются ли рекомендации потребителям для них авторитетными? Насколько точно технические сотрудники описали продукт, больше ли людей стало пользоваться услугами вашей авиакомпании или вашего отеля?

Глава 10.8. Новые виды внутрифирменных изданий

10.8.1. Четыре новых вида внутрифирменных изданий

В последние годы появилось четыре новых вида внутрифирменных изданий, что позволило внести новые аспекты в отношения между руководителями и сотрудниками.

(a) *Аудиозаписи.* Появилась возможность записать новости на компакткассету, чтобы впоследствии любой служащий предприятия на магнитофоне в офисе, дома или даже в автомашине мог прослушивать записанную на нем информацию.

(b) *Видеoversии внутрифирменных изданий.* Это видеоматериалы, подготовленные самими компаниями в собственных видеостудиях. Основное преимущество таких материалов — их реализм. Видеоматериалы передают цвета и звук, динамику жизни, что особенно инициирует людей к действиям. Видеoversии подобны телевизионным передачам новостей. Их можно просматривать на телевизионном экране в помещении или дома.

(c) *Корпоративное видео* — это корпоративный канал частной телевизионной сети. Трансляции осуществляются через спутник. Например, такие передачи можно смотреть в течение всего рабочего дня во всех помещениях Ford Motors Company или British Aerospace.

(d) *Электронные газеты.* Они передаются прямо на персональные компьютеры, причем интересные материалы можно напечатать.

Глава 10.9. Аудиовизуальные наглядные пособия: общие вопросы

10.9.1. Аудиовизуальные пособия

Аудиовизуальные пособия (audio-visuals, AVs) — одно из наиболее важных, многоцелевых и быстроразвивающихся средств, используемых в своей деятельности PR-специалистами. В отличие от СМИ, таких, как печать, радио и телевидение, AVs относятся к частным медиа, которые создаются, используются и контролируются с целью выхода на определенные группы общественности. Даже в том случае, когда видеоматериалы распространяются через библиотечную сеть, они обычно демонстрируются только отдельным группам людей, хотя могут быть ситуации, когда документальный PR-фильм вызывает настолько

широкий общественный интерес, что его могут показать как в кинотеатрах, так и по телевидению.

10.9.2. Вопросы, связанные с созданием AVs

Прежде чем приступить к созданию какого-либо типа AVs, необходимо решить вопросы, связанные с целями их создания, предполагаемой аудиторией, периодом времени, в течение которого они могут успешно использоваться, а также со способами завоевания зрительской аудитории. Рассмотрим каждое из этих решений, принимаемых на предварительном этапе.

(a) *Цели создания AVs.* AVs позволяют выйти на определенные группы общественности с необходимой информацией и таким образом добиться достижения определенных целей. Каковы же эти цели? Заключаются ли они в том, чтобы создать требуемый имидж, показать, как что-то работает или какую выгоду из него можно извлечь, описать благоприятные возможности для выполнения работы, объяснить предметы, которые увидят посетители, обсудить и объяснить результаты деятельности компании, проинструктировать о мерах безопасности или помочь клиенту добиться экспортного заказа? Помните, что поставленные цели должны быть практичными и преследовать достижение какого-либо аспекта общей PR-стратегии. Поэтому не следует совершать ошибку и тратить на видео значительные денежные средства только ради того, чтобы добиться какой-то расплывчатой цели, например «благоприятного имиджа».

(b) *Аудитория.* Соответствует ли информация, представленная с помощью AVs, той аудитории, которая планировалась? Верный ли выбран способ ее представления? Так, демонстрация кулинарной продукции будет существенно отличаться от демонстрации отдельных частей зданий и сооружений архитектора. Возможно ли техническую сторону вопроса представить аудитории, далекой от техники, или же здесь наиболее уместной формой подачи материала будет комикс? Достаточно ли будет для слушателей сопроводить выступление докладчика рекламными кадрами, записанными на пленку, расставленными в определенном порядке и предлагаемыми вниманию аудитории синхронно с сообщаемым материалом? Еще одним фактором, оказывающим влияние на аудиторию, может быть соответствие размеров демонстрационного оборудования численности присутствующей аудитории.

(c) *Время жизни.* Если рассматривать AVs с точки зрения их жизненного срока, то лучше всего избегать тех кадров, на которых изображены

такие предметы, которые морально устаревают весьма быстро, например, модная когда-то одежда или автомобили.

(d) *Завоевание своей аудитории.* Будет ли организовано какое-то специальное мероприятие для нужных групп общественности? Возможна ли демонстрация видеофильмов на выставках или в помещениях для показа? Будут ли AVs предлагаться вниманию заинтересованных организаций?

Приобретет ли Центральный информационный офис (Central Office of Information) эти материалы для показа за рубежом? Возможно ли организовать показ AVs широкому кругу зрителей, сможет ли количество потенциальных слушателей и зрителей оправдать расходы на изготовление таких материалов? Будут ли AVs показаны в разных странах? Если да, потребуются ли видеоматериалы разных форматов, хотя сейчас возможно использовать оборудование, допускающее прием видеoinформации в различных форматах и системах.

Сейчас технически возможно перевести кинофильмы в видеоматериалы и наоборот, поэтому в разных местах можно использовать такие демонстрационные средства, как проекторы или DVD-плееры. Что касается международных компаний, они будут стремиться к тому, чтобы иметь все возможные версии видеопродукции.

Глава 10.10. Виды средств AVs

10.10.1. 35-мм слайды

Слайды — очень популярное и идеальное средство для сопровождения выступлений и презентаций. Они могут быть заложены во вращающийся слайдоскоп и приводиться в действие выступающим с помощью кнопочного устройства с дистанционным управлением.

Существенное преимущество слайдов в том, что каждый кадр существует отдельно, что позволяет легко заменить его при необходимости на новый или на слайд с совершенно другим содержанием.

10.10.2. Синхронизированный проектор для демонстрации слайдов и пленок

Главное преимущество такого проектора в том, что он позволяет демонстрировать слайды одновременно с записанными на пленку комментариями, которые могут быть дополнены фоновым музыкальным сопровождением. Процесс показа слайдов осуществляется вручную и прерывается либо самим ведущим, либо автоматически.

10.10.3. Демонстрация слайдов с помощью перекрестных проекторов

Демонстрация слайдов с помощью таких проекторов приближает его к демонстрации кинофильма. Отсутствие временных промежутков между демонстрируемыми слайдами создает иллюзию просмотра фильма. Искусная демонстрация достигается благодаря использованию двух самостоятельных проекторов, которые сфокусированы таким образом, чтобы целиком заполнить все пространство на одном экране благодаря перекрестной демонстрации слайдов. Выбор площади экрана зависит от числа слушателей и размеров аудитории, в которой происходит презентация. Единственной проблемой в данном случае может стать работоспособность требуемого оборудования, которое с точки зрения доступности и распространенности по сравнению с DVD-проигрывателями не является универсальным. Хотя стоит отметить, что слайдовые презентации вполне могут быть преобразованы в видеопозаказы. Таким образом, экономичность использования данного средства может быть соединена с многосторонностью видео.

10.10.4. Программа PowerPoint

Данное средство представляет собой одну из последних, а может быть, и самую полезную разработку, предназначенную для настольных презентаций, созданную и продаваемую на рынке компанией Microsoft. Она позволяет PR-специалисту быстро и легко создавать материалы на компьютеры, и представлять их либо на экранах компьютера, или на большом экране с помощью луча. Это высокотехнологичный эквивалент прежней демонстрации слайдов или пленок, но более многосторонний и лучше контролируемый. Фактически таким образом можно продемонстрировать любой материал, в том числе картинки, контурные рисунки, графические изображения и текстовые записи, причем в цвете. Материал может быть отредактирован, откорректирован и исправлен. Компьютерное программное обеспечение позволяет делать пометки как ведущему, так и аудитории. Весь материал записывается на компьютерный диск.

10.10.5. Полиэкранные презентации

Такие средства наглядно применяются на постоянно действующих выставочных экспозициях, и их достаточно сложно транспортировать. Так, в центре выставочного комплекса Thames Barrier представлена весьма изощренная презентация, где проекция изображения осуществляется и с передней, и задней стороны. Еще одна весьма

остроумная презентация показана в кинотеатре Mary Rose на верфи Портсмута, где комментирующие слайды появляются поверх основного изображения.

10.10.6. Проекционные аппараты

Основное их достоинство в том, что проекционные аппараты могут функционировать при дневном свете, причем оператор-докладчик располагается лицом к зрителям. Докладчик может заложить в проекционный аппарат готовые листки бумаги, на которых приведены графики, диаграммы, статистическая и иная информация, которую доходчиво представить в устной речи бывает не просто. В случае необходимости докладчик может сопровождать свою речь записями и рисунками, которые он делает тут же на пустом листе, проецируя их при этом на экран. Однако существенное требование при этом — четкое и разборчивое оформление, доступное для восприятия зрителем. Могут оказаться неясными написание отдельных слов и почерк в целом, если проекционный аппарат используется в слишком большом зале и для слишком многочисленной аудитории.

Тем не менее, благодаря использованию отличных фильмов для проекционных аппаратов становится вполне возможным получить определенную пользу, например, фотокопии, позволяющие увеличивать исходные объекты, а также специальные пленки для проекционных аппаратов, включающие в себя листы белой бумаги. Таким образом, можно копировать небольшие предметы, увеличивать их до нужного размера, а затем преобразовывать в фильм для проекционного аппарата. Такие изображения могут пройти длинный путь, прежде чем появятся на большом экране и предстанут перед достаточно большой зрительской аудиторией.

10.10.7. Eidophor-экран

Этот гигантский вариант замкнутой телевизионной системы (closed circuit television — CCTV) имеет все преимущества большого экрана, а для PR-специалистов интерес представляют три возможных варианта его применения.

Во-первых, существуют некоторые события, которые отразить с помощью других средств очень трудно. Например, события, происходящие в труднодоступном или отдаленном месте, или такой случай, когда Королевским протоколом число представителей СМИ ограничено.

Произошедшее событие и место получения информации о нем могут отделять сотни и тысячи миль. Процесс происходит следующим образом.

Событие снимается на телевизионную камеру в том самом месте, где оно произошло, а затем изображение транслируется по проводным каналам туда, где легко и просто можно собрать журналистов, где изображение демонстрируется на гигантском Eidophor-экране.

Другой способ использования такого экрана полезен для огромной зрительской аудитории. Выступление докладчика снимается камерой, и его изображение тут же передается на большой экран.

Главное преимущество Eidophor-экрана заключается в том, что докладчик может продемонстрировать мелкие предметы, которые зритель практически рассмотреть не сможет.

И, наконец, доклады и выступления могут проводиться в переполненных залах, и тогда, прибегнув к проводному вещанию компании ВТ, происходящее показывают на Eidophor-экранах в разных городах и даже в сельской местности. Такие экраны нашли свое применение в телестудиях, где на них транслируются широкоформатные изображения, представляющие собой программный материал, а также материалы, получаемые по спутниковой связи из-за рубежа или из другой телестудии.

Примечание: CCTV (система замкнутого телевидения) представляет собой процесс съемки и трансляции объектов в пределах одного и того же помещения, внешним телезрителям передача видеoinформации не осуществляется.

Глава 10.11. Использование AV-медиа

10.11.1. Разнообразие AVs

Мы уже говорили о том, каким образом AVs могут быть использованы PR-специалистами. Приведем более подробный список возможных способов их применения.

(a) *Приглашенная аудитория.* Презентации могут проводиться для приглашенных лиц в частных кинотеатрах, офисах, в гостиничных залах, предназначенных для организации всякого рода приемов, или в арендованных с этой целью помещениях. Такие презентации могут проводиться в форме обсуждений, демонстраций или выставок.

(b) *Библиотеки.* Видеоматериалы могут находиться в библиотечной сети, где на них составляются каталоги и имеются возможности обработать полученный заказ на такие материалы, предоставить их заказчикам и содержать в исправном состоянии. Существуют также библиотеки, предназначенные для накопления и хранения фотографий по различной тематике, например, аэролайнеры в полете; для использования в полнометражных фильмах или

телевизионных сериалах.

(c) *Каталоги и рекламные проспекты.* Организации, которые регулярно создают видеопродукцию, например, ICI, BP, Shell, выпускают каталоги и занимаются рекламой своей продукции, представляя ее заинтересованным лицам для показа на условиях последующего возврата.

(d) *Мероприятия для представителей прессы.* Большая часть пресс-конференций может стать более масштабной за счет демонстрации коротких, но имеющих прямое отношение к их темам видеоматериалов.

(e) *Выставки.* Различного рода AVs могут служить в качестве приманки, чтобы привлечь посетителей к выставочному стенду, особенно в том случае, когда остальная часть выставочной экспозиции является статичной. Тогда любое движение, наблюдаемое на выставочном стенде, может стать дополнительным преимуществом.

(f) *Коммуникации с сотрудниками.* Использование AVs позволяет делать коммуникации как более привлекательными, так и более индивидуальными и личностными, например, решение проблемы физической удаленности управленческого персонала от прочих сотрудников компании, которые могут располагаться в других местах и даже за границей. Таким образом может поддерживаться связь и между командами разных кораблей.

(g) *Аудитория сельских жителей.* AVs могут быть использованы и в том случае, если заинтересованные лица — это сельские жители. На сельскохозяйственных выставках для фермеров может быть организован просмотр видеоматериалов с помощью передвижных кинотеатров. Может быть использован и метод так называемого передвижного «дорожного шоу», используемый на рыночных площадях.

В развивающихся странах, где деревенское неграмотное население составляет около 80% всех жителей страны, передвижные показы фильмов могут стать одновременно и долгожданной, и необходимой формой связи с внешним цивилизованным миром. Такого рода шоу перевозятся автомобильным транспортом, например, на машинах марки Land Rover. Экран монтируется на крыше, и сотни жителей села усаживаются вокруг под открытым небом, чтобы получить удовольствие от просмотра. Однако весьма важно, чтобы демонстрируемые фильмы были короткими, простыми и были в пределах понимания и жизненного опыта этих людей. Зрители могут быть не знакомы с городской

жизнью, а тем более с жизнью за рубежом вообще и на Западе, в частности. Необходимо, чтобы содержание каждого из таких фильмов имело непосредственное отношение к жизни зрителей. В противном случае зрительское внимание будет рассеиваться, и тогда для достижения желательного воздействия на публику, например, обеспечения более глубокого понимания или запоминания, потребуется сообщение повторить. В идеале такие фильмы должны длиться около 10 минут.

В середине 1980-х годов в некоторых странах передвижные показы фильмов заменили видеofilмы. Так, информационная служба правительства Малайзии приняла на вооружение видеосредства, чтобы объяснить жителям деревень сущность вновь принимаемых законов или другой официальной информации. В Малави текстильная компания Whitehead организовала тур с целью видеопозаказов своих моделей.

(h) *Центральное управление информацией и государственные информационные службы.* Большинство государственных информационных служб занимаются международным распространением видеоматериалов, которые могут представлять как официальную информацию, так и документы, выпущенные национальными организациями и компаниями. Специальный отдел Центрального офиса информации Великобритании (British Central Office) приобретает видеоматериалы у компаний при условии, что в них не содержится рекламного материала. Цель таких приобретений — предоставление видеоматериалов зарубежным телекомпаниям, а также организация получения такой информации во временное пользование через посольства и консульства Великобритании в других странах мира (с приобретением авторских прав на информацию за рубежом).

Глава 10.12. Прочие создаваемые медиа

10.12.1. Пояснительные материалы

Такую литературу не следует путать с рекламной литературой. Пояснительные материалы — это печатные материалы, которые помогают объяснять вопросы применения товара или услуги и поощрять их применение. Подобная литература вызывает интерес к продукции и поясняет, в чем заключается ее ценность.

Эта широкая категория включает, например, листки с рецептами и поваренные книги, информацию о садовых вредителях и борьбе с ними, советы, как культивировать газон; различные карты, путеводители и другие подобные публикации.

10.12.2. Выступления

Один из важнейших видов PR-деятельности — разного рода выступления, которые часто сопровождаются демонстрацией наглядных пособий. Некоторые организации приглашают на работу докладчиков, которые в течение рабочего дня читают лекции членам клубов или различных обществ. Иногда подобные мероприятия могут проводить и сами сотрудники компании, если они должным образом подготовлены.

10.12.3. Семинары и конференции

На основе использования медиа для определенных групп общественности, приглашенных на них в качестве гостей (AVs, выступления и т.п.), могут организовываться различного рода мероприятия — от приемов, организуемых в отелях, до масштабных встреч в крупных конференц-залах. Такие мероприятия не должны сопровождаться разного рода продажами и торговыми выставками. В основном здесь должны преследоваться цели просвещающего характера.

Так, компания Rentokil однажды организовала для сельских жителей серию однодневных конференций во многих частях страны с целью объяснения современных средств борьбы с вредителями сельского хозяйства. Как правило, подобные акции фармацевтические компании устраивают, чтобы объяснить врачам новые лекарственные препараты.

10.12.4. Частные выставки

Они могут быть как постоянно действующими в помещениях компании или в специальных помещениях, так и мобильными (переезжать с места на место в кузовах фургонов, на автобусах, поездах, самолетах или на кораблях). Выставки могут быть также сборно-разборными (собираться в местах, предназначенных для их демонстрации, таких, как внешний дворик, библиотека, гостиница, витрины магазина и т.д.). На такие выставки можно приглашать разные группы общественности.

РАЗДЕЛ 11. СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА

Глава 11.1. Введение

11.1.1. Основания для составления бюджета

Следующие причины объясняют, почему составление бюджета — обязательный процесс.

(а) Необходимость определить стоимость PR-программы.

(б) Как альтернативный вариант для определения того, какая PR-программа может быть реализована при заданном количестве средств.

(с) При наличии согласованной программы, предварительной сметы затрат на ее осуществление бюджет становится списком заданий, которые необходимо выполнить. Эти задачи затем могут быть согласованы по времени выполнения и последовательности в виде графика действий.

(д) Бюджет задает дисциплину расходов и позволяет оперативно определять случаи выхода за пределы установленных средств.

(е) После завершения компании ее результаты могут оцениваться путем их сравнения с бюджетными показателями (так же, как и с самой программой), для того чтобы определить, достаточно или слишком мало или слишком много было потрачено средств; правильно ли были распределены средства между отдельными видами деятельности.

Глава 11.2. Бюджеты PR-отдела и PR-консалтинговой структуры

11.2.1. Различие между этими бюджетами

Существует всего одно существенное отличие между бюджетами PR-отдела и PR-консалтинга. Оно заключается в том, что в бюджете PR-консалтинга заложена прибыль.

11.2.2. Четыре составляющие PR-бюджета

Бюджет состоит из следующих составных частей.

(а) *Затраты на оплату труда.* Эта статья включает не только заработную плату специалистов, непосредственно занимающихся PR, но и заработную плату вспомогательного персонала (секретарей, клерков, бухгалтеров, курьеров и пр.). Эта составляющая бюджета есть как в PR-отделе компании, так и в PR-консалтинге. Поскольку PR-деятельность требует значительных затрат труда, на эту часть может приходиться наибольшая часть PR-бюджета.

(б) *Офисные накладные расходы.* В основном они включают фиксированные расходы: арендную плату, налоги, расходы по страхованию,

коммунальные платежи (отопление, кондиционирование воздуха, освещение и уборка территории), размер которых строго зафиксирован, а также переменные расходы: оплату услуг телефонной связи или на установление и поддержание связей с клиентами.

(с) *Материалы.* Включают затраты на все физические предметы, такие, как канцелярские принадлежности, почтовые расходы, печатные работы, визуальные материалы, передвижные выставочные стенды, фотографии, слайды, аудио- и видеоносители.

(д) *Прочие расходы.* В основном это разного рода платежи наличными: плата за проезд, оплата гостиничных счетов, представительские расходы, а также специальные расходы, связанные с организацией мероприятий, проводимых в рамках PR-программы, которые могут включать в себя оплату общественного питания, плату за прокат микрофонов, видеоманитонов, телевизоров, экранов, автомобилей, палаток, стульев, зонтиков и иного инвентаря.

11.2.3. Расчет расходов

Если PR-консалтинговая структура определяет размеры платежей на основе почасовых или посуточных ставок, то зарплата и прочие вознаграждения сотрудников суммируются с накладными расходами и прибылью, а материалы и прочие расходы оцениваются отдельно, поскольку здесь начисление идет по себестоимости. Начисление происходит именно так, если с клиентом не достигнуто соглашение о предоставлении ему скидок. Но вполне обычная практика — надбавка к стоимости материалов и других расходов, чего никогда не происходит в рекламных агентствах. Основная идея заключается в том, чтобы получить доход в виде гонораров, размер которых определяется затратами рабочего времени, а также уровнем профессионального мастерства. От мастерства PR-специалиста непосредственно зависит его заработная плата, которая должна быть оправдана его трудом. В некоторых агентствах почасовой тариф на оказываемые услуги непосредственно связан с персональной заработной платой руководителя, таким образом, клиент платит за то,

что получает опыт. Возможный вариант бюджета приведен ниже.

Бюджет PR-программы консалтингового агентства		
12 встреч	12 x x часов x £x	£xxx, xx
12 выпусков новостей	12 x x часов x £x	£xxx, xx
Официальное открытие в штаб-квартире	x часов x £x	£xxx, xx
Подготовка годового доклада и расчетов	x часов x £x	£xxx, xx
Ежеквартальное редактирование / составление внутрифирменного издания	4 x x часов x £x	£xxx, xx
4 основные статьи	4 x x часов x £x	£xxx, xx
2 интервью на аудиокассетах для радиопередач	2 x x часов x £x	£xxx, xx
Непредвиденные обстоятельства, предположительно 10%	x часов x £x	£xxx, xx
		£xx, xxx.
Предположительная стоимость материалов:		xx
Новости для печати		
Печать для годового доклада		£xxx, xx
Печать внутрифирменного издания		x, xxx, xx
Почтовые услуги, канцелярские товары		xxx, xx
Запись радиointервью		xxx, xx
Официальное открытие		xx, xxx,
Прочие расходы		xx
xxx, xx		
Фонд непредвиденных расходов, предположительно 10%		
	Итого	£xx, xxx.
		xx

Пояснения к таблице

(a) Для оказания консультационных услуг клиенту регулярные встречи должны проводиться ежемесячно.

(b) 12 x x часов x £ означает, что 12 встреч умножаются на предполагаемую среднюю продолжительность встречи (в часах) и на тарифную ставку каждого часа работы представителя PR-агентства. Так, если продолжительность каждой такой встречи приблизительно 3 часа, а часовой тариф £85, расчет составит: 12 x 3 часа x £85, т.е. расходы, связанные с организацией встреч с клиентом, за год составляют £3 тыс. 60. Бюджет и гонорар должны учитывать этот вид расходов, хотя они никак напрямую не связаны с фактически выполняемой работой. Однако часовая ставка может и не быть стандартной (£85), она может быть удвоена, утроена и т.д.

(c) Объем работы включает подготовку пресс-релизов с периодичностью примерно раз в месяц;

организацию официального открытия новой штаб-квартиры; написание и оформление годовых докладов и расчетов; подготовку, написание и публикацию четырех основных статей в газетах или журналах, а также организацию двух интервью с записью на магнитофон для их последующей трансляции по местному радио.

(d) Попытаемся объяснить, что это означает. Общее рабочее время может составить 500 часов. Например, стоимость одного часа £85, хотя для PR-агентств, действующих в Лондоне, она может быть существенно выше, чем для провинциальных агентств; в Европе стоимость одного часа выше, а в странах стран Африки или Азии ниже. Если все же взять в качестве примера ставку в £85 за час и 500 часов работы, то общая сумма составит £42 500. К этому стоит добавить стоимость материалов и прочих расходов, основные из которых - затраты на печатные работы и представительские расходы, связанные с открытием офиса. По очень приблизительным оценкам, общая сумма затрат на выплату гонорара, на приобретение материалов и прочие расходы приблизительно составляет £85 000. Безусловно, конечная величина зависит от стоимости угощения гостей во время церемонии открытия штаб-квартиры. Затраты могут быть более высокими, если приглашено большое количество гостей. Обычно, если не учитывать подобных расходов, самой большой статьёй в общем бюджете услуг PR-агентства являются расходы на гонорар его консультантов и заработную плату остальных сотрудников.

(e) Непредвиденные расходы представляют собой сумму денежных средств, не имеющих конкретного назначения, которая может быть использована в том случае, если потребуется вложение дополнительных средств, например, в случае повышения цен на какие-то товары или услуги. Таким образом можно защитить PR-программу от непредвиденного роста цен. Но это совсем не значит, что зарезервированные средства должны быть обязательно израсходованы.

(f) Подобные таблицы позволяют клиенту принять решение, стоит ли ему принять бюджет в таком виде, либо потратить средства в меньшем или в большем объеме, реализовать программу так, как предлагается, или расширить ее или сузить. Обе стороны должны знать, какой позиции они придерживаются, что должно быть сделано, какие предвидятся затраты, при этом консультант несет ответственность за выполнение работы в

соответствии с утвержденным планом с учетом имеющихся ограничений, в том числе и бюджетных.

11.2.4. Распределение бюджетных средств

В рамках основного бюджета существуют несколько вспомогательных бюджетов или распределений средств, которые отражены в общем программном бюджете только своими итоговыми суммами. Так, в данном случае подобные отдельные бюджеты составляются для церемонии официального открытия, подготовки ежегодного доклада (отчета) и регулярного выпуска внутрифирменных изданий.

Расходы на официальное открытие зависят от места проведения церемонии, количества приглашенных лиц, характера программы, количества и качества еды, от других затрат на гостеприимство, стоимости проживания участников, если для них необходимо снимать номера в отелях, от стоимости транспортных услуг и расходов на прокат навесов, стульев, микрофонов, а также от оплаты труда персонала, занимающегося обслуживанием церемонии. С другой стороны, с помощью бюджета можно управлять такими его составляющими, как количество гостей, или же наоборот, количество гостей может определять размер бюджета.

Стоимость подготовки ежегодного доклада включает в себя расходы, связанные с его написанием, оформлением публикаций и распространением. Зависят они от числа страниц, количества экземпляров, размера страниц, характера печати (одна или несколько красок), наличия иллюстраций, качества бумаги, а также расходов, связанных с распространением, в том числе затрат на приобретение конвертов, написание на них адресов, заполнение конвертов, а также почтовых расходов.

Расходы, связанные с регулярными публикациями внутрифирменных изданий, могут иметь такие же составляющие, как и расходы, связанные с подготовкой годового доклада, хотя в этом случае, возможно, значительно больше средств потребуется на фотографии и художественное оформление изданий.

11.2.5. Расчет бюджета для PR-отдела

Теперь рассмотрим гипотетический бюджет PR-отдела компании. Здесь уже не нужно принимать в расчет почасовой тариф, который должен покрывать заработную плату персонала отдела, накладные расходы и получение прибыли. Хотя ошибка и может заключаться в том, что в расчет принимается только заработная плата, а поправки,

учитывающие амортизацию мебели и оборудования, не учитываются. Кроме того, во внимание часто не принимаются суммы расходов, связанных с арендной платой, уплатой налогов, коммунальных платежей за отопление, кондиционирование, освещение, уборку территории, а также некоторую долю услуг, получаемых компанией в целом, например, услуги оператора телефонной связи.

Некоторые могут предположить, что компании иметь в своем составе собственный PR-отдел дешевле, чем прибегать к услугам PR-консультаций. Сравнивая при этом зарплаты персонала PR-отдела и оплаты услуг PR-агентства, они совершенно забывают о том, что этот отдел необходимо должным образом оборудовать, разместить и постоянно обслуживать. Абсолютно все действия компании требуют определенных затрат, хотя в небольшом консультационном агентстве их выделить и показать легче, чем в крупной организации. Кроме того, в крупной организации могут исходить из некоторых ложных положений, например, все равно есть помещения, которые простаивают (и поэтому при расчете затрат на отдел расходы на них не учитываются). Вот почему вполне вероятно, что на самом деле содержать собственный PR-отдел значительно дороже, чем обращаться за услугами в специализированную консультацию, которая ответит вам только часть своего рабочего дня.

Студенты на экзаменах часто допускают такую же ошибку, утверждая, что услуги консультационных агентств обходятся компании дороже, чем содержание собственного отдела.

Мы специально приводим смету затрат для крупной организации, в которой отдельно (по пунктам) выделены разные виды деятельности. Что касается бюджета более мелких организаций, число видов деятельности в них будет меньше. Кроме того, для простоты и упразднения дополнительных бюджетов все однотипные издержки объединены в рамках каждой статьи.

Смета затрат крупной организации, в состав которой входит PR-отдел.

Зарплата: PR-менеджер, его помощники, редактор внутрифирменного издания, фотограф, секретарь, другие сотрудники.

Накладные расходы: арендная плата, налоги, коммунальные платежи за отопление, освещение, кондиционирование, уборку территорий, часть расходов, связанных с деятельностью телефонного коммутатора и пр.

Амортизация: отчисления на амортизацию мебели и оборудования (текстовых процессоров,

персональных компьютеров, множительной техники, видеоаппаратуры и фотокамер, офисных печатающих устройств, автомобилей).

Расходы по страхованию: страхование автомобилей и оборудования от всякого рода рисков, страхование поездок, пенсионное страхование, частное медицинское страхование.

Расходы по проведению мероприятий с представителями прессы: стоимость раздаваемых материалов, питание, расходы по аренде помещений и оплата средств, взятых напрокат.

Издания для персонала: затраты на редактирование, дизайн, фотографирование, оплата работы художника, затраты на печать.

Затраты на выпуск внешнего издания: те же самые составляющие, что и в предыдущей статье.

Затраты на организацию слайдовых презентаций: расходы на обработку слайдов, написание сценариев презентаций, фотографирование, гонорары за создание музыкального оформления, расходы на изготовление, размножение, распространение и содержание слайдового материала.

Затраты на проведение видеопрезентаций: затраты на обработку видеоматериалов, написание текста, оплата актерских работ, оплата музыки, затраты на проведение съемок, на редактирование, на компоновку передач, на размножение, на распространение, на хранение видеоматериалов, а также затраты на издание пояснительных листовок с кратким обзором содержания материала.

Затраты, связанные с выпусками новостных релизов: оплата исследовательских работ, издержки, связанные с написанием, изготовлением, составлением списка адресатов для рассылки релизов, расходы по их распространению.

Затраты на создание основных статей: оплата исследовательских работ, затраты на переговоры с редакторами, издержки, связанные с написанием статей и их переизданием.

Затраты на услуги по вырезке материалов из печатных публикаций: заработная плата сотрудников, расходы по монтажу, размножению и тиражированию информации.

Затраты на информационные услуги: затраты по накоплению информации, расходы по ее распространению, затраты на создание комплектов материалов для школьного образования.

Стоимость записи магнитофонных лент для радиопередач: выплата гонораров за интервью,

затраты, связанные с распространением лент, а также с передачей сценариев к ним. *Затраты телевизионного блока:* расходы по передаче изготовленных образцов менеджерам для показа по телевидению. *Затраты на печать разного рода литературы:* стоимость изготовления листовок, рекламных проспектов, брошюр, настенных карт, календарей, отчетов и т.д.

Расходы, связанные с оказанием спонсорской поддержки: расходы на выплату разного рода наград, премий, стипендий, непосредственно сама спонсорская поддержка, а также представительские расходы.

Расходы на организацию и проведение профессиональных (технических) конференций (семинаров): затраты на материалы, расходы на питание, оплата арендованных помещений и оборудования и инвентаря, издержки, связанные с переездами.

Расходы по фотографированию: затраты на проведение фотосъемок, издержки, связанные с декорациями, печать фотографий, создание сопровождающих материалов, затраты на жесткие конверты.

Расходы, связанные с посещением организаций: оплата транспорта, оплата отелей для гостей, питания для участников, затраты на получение информации, содержащейся в печатных изданиях, затраты на материалы, оплата арендуемых средств, прочие издержки. *Затраты на организацию и проведение выставок (передвижных, частных, PR в поддержку торговли или информирования потребителей):* стоимость демонстрационных панелей, затраты на декорации, расходы, связанные с изготовлением макетов и моделей (механических, человеческих) и прочее.

Затраты на транспорт: стоимость автомобилей, фургонов.

Канцелярские расходы: расходы на фирменные бланки писем и новостных релизов, затраты на пакеты для пересылки фотокадров и сопроводительных материалов, оплата конвертов, расходы на канцелярские товары общего назначения.

Расходы на связь: телефонную, телексную, телефаксную.

Почтовые расходы.

Стоимость расходов, связанных с командировками: на содержание автомобилей, плата за проезд, оплата счетов отелей, представительские расходы.

Расходы, связанные с непредвиденными обстоятельствами, принятые в размере 10%.

Итого. Еще раз стоит обратить внимание на тот факт, что многие разделы бюджета, например, такие, как

проведение мероприятий для представителей прессы, печать внутрифирменных изданий, подготовка видеоматериалов и организация встреч, представлены в виде сумм вспомогательных бюджетов. Таким образом, в составе общего бюджета содержится несколько других расчетов. В связи с этим при представлении общего годового бюджета к нему необходимо привести все подробные расчеты и по вспомогательным бюджетам. Заметьте, что такие выражения, как «редактирование» и «написание», относятся к результатам этой деятельности, а не ко времени, которое требуется для их осуществления. Само время компенсируется в виде зарплаты, если, конечно, рассматривать тот вариант, когда не прибегают к помощи внешних организаций. Кроме того, в данной смете расходов обобщенно отражены все виды деятельности, которыми могут заниматься сотрудники PR-отдела компании. Как правило, PR-отдел выполняет значительно больше функций по сравнению с заказом аналогичных услуг PR-консалтинговой структуре.

11.2.6. Как руководство использует бюджет

Имея подробные расчеты, руководство может наглядно видеть, что руководитель PR-отдела (или PR-консультант) действует в деловом стиле, что затраты определяются их значимостью в производственном процессе, а всякого рода устранения, добавления и поправки могут быть внесены до того, как работа начнется. Составление такого бюджета может показать, какой персонал и какие средства имеются в наличии для осуществления поставленной задачи и какие отсутствуют. Как для PR-консультаций, так и для PR-отдела важное значение имеет подход, учитывающий стоимость каждого рабочего часа. Для выполнения принятого плана статья заработной платы в бюджете

PR-отдела должна отражать достаточное количество затраченного рабочего времени и соответствовать сложности выполняемых работ. Например, не рекомендуется выпускать внутрифирменное издание, пока не будет определен его редактор. Возможно, экономичнее всего в данном случае дополнить функции, выполняемые PR-отделом, услугами PR-агентства, имеющего в своем распоряжении дизайн-студию и издательские системы, причем для PR-агентства оказание таких услуг занимает лишь часть рабочего дня.

Приоритетность статей бюджета и ограничения. Изложенная выше логика работ по составлению бюджета может войти в противоречие с типичным отношением руководства, которое считает, что если в составе компании имеется руководитель PR-службы, можно надеяться, что он сделает все, о чем его попросят, независимо от объема работы. В результате могут быть серьезные накладки, например, на одно и то же время планируется слишком много мероприятий, и поэтому ни одно из них не будет успешно проведено. Составление бюджета задает приоритеты в работе и вводит ограничения для неэффективных видов работ, в результате чего обеспечивается общая эффективность при заданных расходах. После этого целесообразно еще раз проверить бюджет на реализуемость, чтобы получить обоснованное суждение о результатах его выполнения в сопоставлении с целями и затратами. Здесь мы еще можем наблюдать, как шестишаговая модель планирования вводит поэтапные ограничения, результатом чего становится выработка программы, сбалансированной по результатам и затратам.

РАЗДЕЛ 12. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ

Глава 12.1. Сущность результатов

12.1.1. Два вида результатов

Существуют два вида результатов, позволяющих оценить PR-деятельность.

(а) *Качественные результаты.* К этой группе можно отнести большинство результатов, по которым оценивается PR-деятельность, так как оценить их статистическими показателями невозможно. Их значимость определяется исходя из опыта и не требует доказательств. Например, становится очевидным, что отдельные претенденты на выполнение той или иной работы более образованны и профессиональны, а в некоторых случаях более подходят по каким-то отдельным параметрам, чем другие.

(б) *Количественные результаты.* Такие результаты могут показать, например, процентный рост осведомленности, уменьшение числа жалоб, увеличение числа кандидатов на выполнение какой-то работы, большее число заявок на акции при очередной эмиссии, рекордное число упоминаний или показов названия компании в средствах массовой информации (печать, радио, телевидение). Последнее может быть, например, в результате оказания спонсорской поддержки спортивным соревнованиям.

12.1.2. Очевидные результаты PR-деятельности

Результаты очевидны, если для их оценки нет необходимости тратить какие-либо средства на проведение маркетинговых исследований, т.е. они очевидны или подтверждены опытным путем. Если торговые отношения складываются успешно, то юридически закрепить объем сделки и ожидать последующих заказов на продукцию значительно проще. Очевидность результатов PR-деятельности — это, например, возросшее число заказов той же самой продукции теми же самыми продавцами в тех же условиях продаж (например, объеме рекламной поддержки).

Единственное отличие — наличие PR-программы. Объем дополнительного бизнеса, безусловно, можно оценить и в количественном виде, т.е. в денежной форме, но в любом случае полученные результаты будут очевидными, и поэтому следует признать наличие положительных изменений.

Предположим, покупатели предъявили претензии к качеству товара, хотя причина — неправильное использование ими товара. После проведения соответствующей PR-программы жалобы

покупателей перестали поступать — и в этом случае результат этой программы очевиден.

Или же предположим, что правительство какой-либо развивающейся страны приняло решение ввести обязательное начальное образование, и возникли проблемы, связанные с посещаемостью, потому что, во-первых, родители этих детей сами были неграмотны и не понимали всей значимости образования, а во-вторых, хотели, чтобы дети работали на их фермах. Первопричины таких проблем стоит искать в эффективности PR-программы. Если, как это произошло при подобных условиях в Нигерии, спрос на грамотных граждан опережал предложение, и кроме того был зарегистрирован внезапный резкий спрос записавшихся на учебу детей, совершенно ясно, что усилия PR-служб были не напрасны.

Эти примеры наглядно показывают, что иногда факты, с учетом сформулированных целей, настолько очевидны, что результаты PR просто не могут быть нематериальными и не воспринимаемыми. Другими словами, в этом случае результаты «лежат на столе». В первую очередь степень успешности PR определяется тем, насколько полно достигнуты поставленные цели с учетом, как это показано в предыдущих разделах, их согласованности с общим PR-планом.

Глава 12.2. Некоторые методы оценивания PR-деятельности

12.2.1. По количеству полученных запросов

Когда освещение деятельности компании приводит к росту запросов и заказов, поступающих в нее, можно легко выразить общую их численность в цифровом виде. А пересчет заказов в объем продаж позволяет вычислить полученные результаты и в стоимостном выражении.

12.2.2. На основе статистических данных о количестве слушателей и рейтингов

Освещение в прессе, на радио и на телевидении может быть оценено не только путем определения объема, который занимает интересующая информация в печатном издании в дюймах, или в сантиметрах, или времени, в течение которого она транслируется по радио или телевидению. Оно может оцениваться по численности аудитории или рейтингам популярности. Таким образом можно подсчитать, какое количество людей интересуется данными материалами, а используя демографические профили читательской аудитории или обслуживаемой аудитории, можно определить, какие категории людей имеют воз-

возможность читать, слушать или смотреть передаваемые или публикуемые сообщения. Данные о читателях могут представлять больший интерес и быть более полезными, чем данные о тираже издания. Например, такая газета, как *Financial Times*, выпускается относительно небольшим тиражом, но каждый ее экземпляр читает несколько человек. Как правило, тип человека, который читает *Financial Times*, отличается от типа читателя *Daily Mail*. В обеих газетах может быть приобретено одинаковое печатное пространство, измеряемое в сантиметрах, но истинная его ценность не будет соответствовать площади (еще более иллюзорной является их рекламная ценность!). Другими словами, важность изданий состоит в отношении к ним читателей, и таким образом определяется их качество.

Мы указали три формы оценивания результатов PR-деятельности: объем освещения материала в СМИ, возможности для получения информации и качество освещения материала, что в целом определяет важность средств, с помощью которых передается информация. Четвертой формой оценивания результатов PR-деятельности может быть общая тональность освещения, понятие, которое подразумевает общий характер передачи сообщения: демонстрирует ли оно сфальсифицированность, враждебность, симпатию или просто хорошую осведомленность?

12.2.3. По источникам

Другой метод оценки освещения информации состоит в том, чтобы придать весовой коэффициент каждой газете и каждому журналу и таким образом определить общий вес по каждому пресс-релизу. Статья технического содержания *Financial Times* может быть оценена в пять баллов, а *Daily Mail* — всего лишь в один балл, а для публикаций на тему домашнего хозяйства оценки этих изданий следует поменять местами. Таким образом, мы видим, что данные на основе объемов или голых цифр могут ввести в заблуждение, хотя, используя другие приемы, можно получить более точные мнения. Таблица оценки прессы изданий может выглядеть примерно так (рис. 10).

12.2.4. На основе опросов общественного мнения

Изменение общественного мнения или степени осведомленности людей может быть измерено при помощи опросов общественного мнения. Если через определенные периоды, например шесть месяцев, опрашивать выборки соответствующих групп населения об их

отношении к определенному процессу или явлению, можно выявить общий тренд общественного мнения, определить, нарастающий он или затухающий. Целью PR-программы может быть обеспечение определенного изменения (в процентах). Например, в ходе первого опроса было установлено, что только 20% опрошенных имеют представления о том, чем занимается организация. Перед PR-программой была поставлена цель — добиться в течение года того, чтобы число осведомленных увеличилось до 50%.

Название	Значимость	Пресс-релиз 1	Пресс-релиз 2
Daily Times	5	x	x
Daily Echo	5		x
Daily Bugle	4	x	x
Daily Telephone	3		
Daily News	2	x	
Daily Voice	1		
Итого		11	14

Рисунок 10 - Таблица оценки прессы; весовые коэффициенты даны в соответствии с важностью каждого издания по отношению к отправителям пресс-релизов

Проводя опрос общественного мнения через каждые шесть месяцев, можно построить график, показывающий изменение заданного параметра во времени (рис. 11).

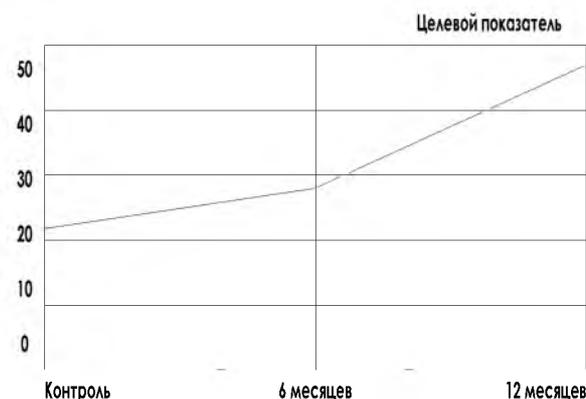


Рисунок 11 - График, показывающий результаты трех опросов общественного мнения, проведенных с интервалом в шесть месяцев

Если прогнозировалось, что через шесть месяцев осведомленность возрастет на 5%, то, как видно из рисунка, за это время PR-специалисты достигли промежуточной цели. Тем не менее, через 12 месяцев им не хватило 5%, чтобы достичь отметки, соответствующей 50%-ной осведомленности населения, т.е. цель, поставленная на год, оказалась невыполненной.

Такая ситуация должна быть проанализирована, чтобы понять, что произошло не так, как планировалось.

Была ли программа ошибочной? Был ли выделенный бюджет слишком мал? А может быть, существовали какие-то внешние факторы, которые помешали достижению успеха? Такой анализ позволяет более глубоко понять ситуацию, что сможет помочь в планировании следующего этапа кампании. Стоит ли принять новую тактику или можно сохранить прежнюю, но проводить ее более активно? Может быть, необходимо увеличить бюджет? Изменилась ли внешняя среда, в которой действует организация? Появились ли новые условия, ситуации или факторы, с которыми необходимо считаться?

В качестве альтернативы следует рассмотреть случай, когда в промежуточных условиях шестимесячного периода наблюдалось отставание. В этом случае первоначальная программа также может быть пересмотрена и изменена либо сохранена, но с внесением изменений, которые позволят PR-специалистам достичь поставленной цели — 50%-ной осведомленности населения.

Подобные способы позволяют проконтролировать PR-деятельность на основе количественных показателей. Без затрат на подобные исследования PR-профессионалы вынуждены работать вслепую, в лучшем случае полагаясь на собственную интуицию, и при этом не зная, добились ли они какого-либо успеха. Те, кто тратят деньги на PR, имеют право знать, что они получают взамен. Также вполне очевидно, что ответственно действующее руководство компании захочет знать о соотношении эффективности и затрат для PR-сферы.

12.2.5. На основе прямой статистической обратной связи

Если рекламная кампания следует за PR-программой по ознакомлению рынка, то степень успешности такой рекламной кампании оценить вполне реально. Оправдывают ли число заказов ожидания, возлагаемые на программу, и усилия кампании? Размещают ли структуры розничной торговли повторные заказы? Выше ли результаты продаж в случае введения новой производственной линии без проведения предварительных PR-мероприятий?

Если с целью привлечения будущих заказчиков были сняты и показаны видеоматериалы, например о сооружении компанией плотины, повлияло ли доверие, которое было сформировано с помощью этой видеoinформации, на заключение новых контрактов?

Аналогичная ситуация возникает, когда банк, имеющий свои филиалы во всех городах страны, хочет привлечь на работу к себе выпускников школ. Он дает напрокат в школы и в клубы видеоматериалы, в которых рассказывается о работе банка, предоставляемых им услугах и возможностях карьеры для молодых людей. Успех подобной акции может быть определен путем подсчета роста числа заявлений о приеме на рабочие места, предназначенные для молодежи. В формы заявлений можно включить дополнительные вопросы о просмотренных видеоматериалах (где они были увидены и стали ли причиной подачи заявления).

Снова рассмотрим в качестве примера банк. Если он стремится обслуживать больше фермеров и демонстрирует соответствующие видеоматериалы на сельскохозяйственных выставках, в местах для проведения соревнований, на заседаниях клубов юных фермеров и на других мероприятиях, которые устраиваются в сельской местности, успех видеопозаказов может быть измерен количеством и размером новых счетов, которые были открыты после этого, а также другими деловыми отношениями, установленными с фермерами. Безусловно, конечный результат будет зависеть и от наличия любой рекламной акции, проходящей в это же время.

12.2.6. Обратная связь с медиа

Если в прошлом медиа демонстрировали непонимание, скептицизм или даже враждебность к компании, свидетельствует ли нынешняя обратная связь (вырезки из газет и журналов, просматриваемые и прослушиваемые передачи) о том, что в настоящее время они стали более информированными о деятельности компании и относятся к ней с большей симпатией? Подобное изменение может быть результатом PR-деятельности, такой, как: пресс-релизы, фотографии, основные статьи, информационные услуги для прессы, проведение мероприятий для представителей прессы и посещение ими структур компании.

12.2.7. Оценивание динамики понимания

Можно ли рассматривать в качестве результата издания журнала для дилеров тот факт, что сегодня торговые агенты стали более информированными о продукции компании? Произошло ли это в результате того, что дилеры стали объяснять преимущества товара покупателям более полно, стали предоставлять для демонстрации продукции компании большую площадь, начали использовать выставочные материалы, подчеркивающие преимущества ее товаров, стали относиться к представителям компании

более дружелюбно и размещать заказы чаще и более крупными партиями.

12.2.8. Желаемые результаты

Приведенные примеры ясно показывают, что результаты не появились случайным образом, они планировались, и их экономический эффект был предсказуем. Другими словами, для того чтобы получить позитивные и наглядные результаты, необходимо целенаправленно проводить PR-мероприятия.

Но в любом случае в конечном счете результаты находятся в прямой зависимости от поставленных целей.

Ранее было сформулировано четырнадцать гипотетических PR-целей. Успех или неудача в достижении таких целей могут быть определены наблюдением, сравнением с прошлыми результатами (на основании прошлого опыта), а также маркетинговыми исследованиями.

РАЗДЕЛ 13. ЭТИКА ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ

Глава 13.1. Роль этики

13.1.1. «Этика — это искусная экономика»

Приведенная в заголовке фраза является отнюдь не двусмысленной, не циничной, и, подойдя к ней с другой стороны, можно понять, что она означает следующее: «честность всегда вознаграждается». Дела в бизнесе идут намного успешнее, когда в их основе лежат отношения, построенные на доверии. В PR доверие особенно необходимо. Общественные отношения должны быть не только правдоподобными, они должны быть действительно искренними. В основе PR-отношений лежат знание и понимание, которые позволяют компании добиться хорошего имиджа и прочной репутации, в основе которых лежит доверие.

Следовательно, PR не будет работать до тех пор, пока ему не поверят, в связи с чем вспоминается другое известное выражение: «Честность — лучшая политика». PR в корне отличается от пропаганды, например, той, к которой порой прибегают власти, когда люди выражают непокорность и не принимают на веру определенные религиозные, социальные или политические сообщения. Отличается он и от рекламных кампаний, которые направлены на то, чтобы склонить людей к совершению покупок. В PR мы отвечаем за выпуск неискаженной информации, основанной на фактах, при этом воздерживаясь от любых комментариев. Получатели такой информации должны сами решать, как с ней поступить. Например, если факты свидетельствуют о том, что водопроводная вода теперь содержит вредные примеси в меньшем количестве и таким образом более полезна, чем речная или родниковая, предполагается, что жители в сельской местности будут активнее использовать для своих нужд трубопроводную воду.

13.1.2. Этика и поведение

Этика играет значительную роль и в поведении PR-специалистов. Высокие моральные качества становятся частью их профессионального мастерства, как и врачей, учителей или бухгалтеров. Должностные лица службы публичных отношений (PRO) должны создавать PR и в своих собственных подразделениях, где их работа будет оцениваться тем же самым способом, с каким они подходят к своим коллегам. Они выдают квалифицированные советы, они неподкупны и некорруптивны, они публикуют материалы на основе их собственных представлений, а не потому, что хотят быть привлекательными для

журналистов, другими словами, они — профессионалы.

13.1.3. Неэтичные распоряжения

Следует особо отметить, что если работодатели просят PR-специалистов выполнить нечто, что выходит за рамки дозволенного, у последних есть определенная сила, заложенная в кодексах профессиональной чести, которая позволяет им отказаться от выполнения работы непрофессиональным образом. Вот почему PR-профессионалы считают весьма благоразумным получить соответствующую квалификацию, например, British CAM Diploma in Public Relations или соответствующую аккредитацию, сдав экзамены в Public Relations Society of America или в International Association of Business Communicators, либо же добиться членства в British Institute of Public Relations (или подобного органа в другой стране). Консультанты могут являться корпоративными членами Public Relations Consultants Association. Членство в IPR определяется возрастом, опытом работы, а также наличием диплома CAM или его аналогов.

Глава 13.2. Кодексы правил профессионального поведения

13.2.1. Значимость кодексов правил профессионального поведения и

международные кодексы правил поведения

Кодекс правил профессионального поведения представляет большую ценность только при том условии, если он обеспечивает эффективное регулирование поведения специалистов-профессионалов в своей области. (Скажем, такой кодекс не может быть применен к фермерам и фермершам, которые находятся вне сферы его действия, так как они не являются профессионалами в рассматриваемой здесь области.) В настоящее время появилось очень много людей, готовых критиковать публичных рилейшнз. В основном они это делают из-за предубеждения к этой сфере деятельности, а главная причина такого их отношения кроется в невежественности. Некоторые из них даже получают большое удовольствие от того, что порочат честное имя PR. Это еще больше подчеркивает необходимость того, чтобы сотрудники PR-служб в своей деятельности строго придерживались кодекса правил профессионального поведения. Конечно, и среди PR-специалистов есть люди, которые действуют

нечестно, но такое происходит, к сожалению, и среди представителей других профессий.

В международной практике PR есть свои кодексы правил профессионального поведения. В качестве примера можно привести знаменитый Афинский кодекс Международной ассоциации публик рилейшнз (Code of Athens of the International Public Relations Association), принятый в Афинах в 1965 г. и модифицированный в 1968 г. в Тегеране. Акцент в этом кодексе делается на правах человека. IPRA имеет членов в 70 странах мира. У Афинского кодекса есть как сильные, так и слабые страны. Его положения сформулированы блистательно и не могут быть подвергнуты какому-либо сомнению, но, к сожалению, выполнение многих принципов этого Кодекса контролировать невозможно. Кроме того, до настоящего времени не возникало ситуаций, когда проводились бы расследования причин невыполнения этого Кодекса, а тем более ни один из членов IPRA не был наказан за свои нарушения. Так по этому поводу выразился один из членов Ассоциации: «У IPRA есть что жевать, но, к сожалению, нет зубов».

В отличие от кодекса IPRA, кодекс правил практической деятельности, разработанный Британским институтом публик рилейшнз (Code of Practice of the British Institute of Public Relations), является вполне рабочим документом, который создан для того, чтобы оказывать помощь в практической PR-работе. Когда человек становится членом этого Института, он принимает на себя ответственность придерживаться принятой в нем системы правил поведения. Существует Комитет профессиональной практической деятельности (Professional Practices Committee, PPC), куда можно обратиться с жалобой, написанной на имя директора. А Дисциплинарный комитет (Disciplinary Committee), который также существует в составе Института, имеет полномочия действовать без утверждений своих решений в Совете, что является очень серьезной и ответственной особенностью его работы. Случаи серьезных наказаний происходят крайне редко, а вот примеры временной приостановки профессиональной деятельности и вынесения выговоров — неоднократно.

Подобный кодекс правил поведения имеется и у Ассоциации консультантов по публик рилейшнз (Public Relations Consultants Association — PRCA). В отличие от кодекса IPR, который относится к отдельным людям, этот кодекс охватывает сферу регулирования отношений между ее членами

(консалтинговыми агентствами и корпорациями). В 1990 и 1991 гг. в тот и другой кодексы были внесены существенные изменения. PRCA сделала из предыдущего краткого варианта кодекса более развернутый и детализированный документ, в котором описывается не только то, что не надо делать, но и то, что делать необходимо. В 1990 г. IPR пересмотрел спорную и абсурдную ст. 9 кодекса, запрещающую оплату в соответствии с полученным результатом.

В первоначальном изложении эта статья гласила, что не должно быть платежей, размер которых зависит от полученных результатов. Такая формулировка в свое время была предложена с целью запретить всякого рода вымогательства, при помощи которых, скажем, некоторые недобросовестные операторы предлагали предоставить 100 вырезок из прессы за 100 фунтов стерлингов.

Неопределенность первоначальной формулировки заключалась в том, что PR-практик мог остаться без работы, а PR-консультант мог потерять своего клиента, если результаты их деятельности в конечном счете не увенчаются успехом. Ложные выводы состояли в том, что считалось, что публик рилейшнз является нематериальной сферой деятельности. Тем не менее, произошедшие события показали абсурдность цели, которую данная статья первоначально преследовала, так как некоторые люди, например вовлеченные в формирование ценовых предложений, а также в правительственную приватизацию, фактически получают вознаграждение по полученным результатам, и кроме того за успехи в осуществлении своей деятельности получают премию, а PR-специалист, работающий в органах местной власти, также получает вознаграждение в соответствии с показанными результатами. В связи с этим в апреле 1990 г. на ежегодном собрании членов Ассоциации ст. 9 была аннулирована. На ежегодном собрании в 1991 г. старая система правил поведения была заменена на аналогичную той, которая принята в PRCA. Таким образом, сегодня две системы правил поведения при осуществлении PR-деятельности в Великобритании оказались в основном совместимы. Кодекс профессионального поведения IPR (*IPR Code of Professional Conduct*) содержит следующие основные положения.

(1) Поведение PR-сотрудников в ходе своей деятельности. Член Ассоциации обязан:

1.1. Точно соблюдать высшие стандарты в практической деятельности, связанной с публичными отношениями (бывшими и настоящими), коллегами и профессионалами, другими специалистами, занимающимися публичными отношениями и прочими видами деятельности, поставщиками, посредниками, представителями медиа, обеспечивающих коммуникации, со служащими и прежде всего с общественностью; действуя при этом на основе справедливости и честности.

1.2. Осознавать, понимать и соблюдать данный Кодекс правил поведения со всеми поправками, вносимыми к нему, а также любые другие нормы поведения, которые могут содержаться в данной системе; оставаться верным содержанию и рекомендациям наставлений и практических руководств, публикуемых IPR, вести свою практическую деятельность в строгом соответствии с этими документами.

1.3. Поддерживать данный Кодекс правил поведения и объединяться с другими членами Ассоциации в целях реализации ее решений по любым ситуациям, возникающим в связи с использованием данного Кодекса. Член Ассоциации, который сознательно подстрекает своих коллег, чтобы те действовали вразрез правилам поведения, записанным в данном Кодексе, и который сам является участником подобных действий, считается нарушителем Кодекса правил поведения. Сотрудники, нанятые членом Ассоциации, поведение которых не соответствует нормам, записанным в Кодексе правил поведения, должны подвергнуться дисциплинарному наказанию, наложить которое должен член Ассоциации, которому они подчиняются.

Член Ассоциации не должен:

1.4. Заниматься любым видом деятельности или быть замеченным в участии в любом мероприятии, которое дискредитирует репутацию Института или репутацию и интересы PR-профессии.

(2) Поведение PR-сотрудников в отношении общественности, медиа и других сфер профессиональной деятельности. Член Ассоциации обязан:

2.1. Заниматься своей деятельностью, строя ее на уважении к общественному интересу.

2.2. Иметь постоянные и конкретные обязанности по отражению истинного положения вещей и не допускать намеренного или необдуманного распространения неверной, а также вводящей в заблуждение информации, уделять должное внимание контролю истинности

информации до ее распространения.

2.3. Гарантировать, что фактические интересы любой организации, с которой он взаимодействует в рамках своей профессиональной деятельности, заявлены должным образом.

2.4. Работая в Ассоциации наравне с лицами других профессий, разделять и уважать кодексы правил поведения, принятые для этих сфер деятельности.

2.5. Уважать установленные и регулируемые правила поведения, которые утверждены государственными властями и которые имеют огромное значение для тех видов деятельности, которыми занимаются его работодатели и клиенты или которые приняты по просьбе работодателя или клиента.

2.6. Гарантировать, что личности всех руководителей, должностных лиц и советников, к услугам которых пришлось прибегнуть, его работодатели или компании в целом, которые имеют офис для связей с общественностью, являются либо членами Парламента, либо представителями местных властей или зарегистрированных законным образом организаций, занесенных в реестр I PR.

2.7. Соблюдать конфиденциальность относительно любой информации, получаемой или передаваемой в ходе выполнения своих профессиональных действий.

2.8. Не выходить с предложением, не брать на себя ответственность, не давать повода работодателю или клиенту предлагать или гарантировать любые акции, которые могут оказать отрицательное влияние на правительство, орган законодательной власти, владельцев общественных структур, членов организаций любых законодательных органов или организаций, а также средств коммуникации.

(3) Поведение в отношениях с работодателями и клиентами. Член Ассоциации должен:

3.1. Охранять конфиденциальность информации о настоящих и бывших работодателях и клиентах, не позволять другим разглашать подобные конфиденциальные материалы, дабы тем самым не нанести вред и не причинить ущерб работодателям и клиентам и не нарушить финансовое благополучие члена Ассоциации (за исключением тех работодателей и клиентов, которые предоставили ему специальные разрешения для обнародования этой информации). Исключением из правил может быть такая ситуация, когда разглашению подлежат конфиденциальные материалы по решению суда или по закону.

3.2. Информировать работодателя или клиента о любом финансовом интересе, который имеется у этого члена или его сотрудников в отношении любой компании или человека, чьи услуги он рекомендует.

3.3. Иметь право принимать гонорары, комиссионные или другие выплаты от лиц, не являющихся его работодателем или клиентом, в том случае, когда работодатель или клиент об этом знают.

3.4. Иметь право вести или повторно вести переговоры с работодателем или клиентом по условиям, которые представляют собой четкое формулирование требований к выполняемой работе, а также принимать во внимание иные факторы, не ограничиваясь только вопросами, связанными с рабочим временем и опытом работ. Такие специальные факторы, которые используются в своей практике также и профессиональными советниками, должны касаться всех деталей специфической ситуации, а в особенности следующих:

а) сложность задачи, ее легкость, а также особые трудности, связанные с ее выполнением;

б) требуемое профессиональное мастерство или специализированные навыки, а также особенности, связанные с повышенной ответственностью;

в) количество документации, которую необходимо внимательно прочитать или подготовить, а также ее важность;

г) месторасположение и обстоятельства, в условиях которых выполняется работа, полностью или частично;

д) сфера действия, масштаб и объем решаемой задачи, а также ее важность в качестве вида деятельности, влияющая на окончательное решение или выполнения проекта для работодателя или клиента.

Член Ассоциации не должен:

3.5. Злоупотреблять информацией, относящейся к бизнесу работодателя или клиента, ради извлечения финансовой или иной собственной выгоды.

3.6. Использовать внутреннюю информацию в своих корыстных целях. Ни один из сотрудников, который работает под руководством члена Ассоциации, не может заниматься сделками с ценными бумагами своего работодателя или клиента без получения предварительно письменного разрешения, подписанного главой фирмы работодателя или клиента.

3.7. Оказывать помощь работодателю и клиенту в соответствии с условиями договора, который

может повлечь нарушение независимости члена, его объективности и честности.

3.8. Одновременно представлять интересы конфликтующих стран, но может представлять конкурирующие интересы заинтересованных сторон, получив на то специальное их разрешение.

3.9. Гарантировать, что результаты, которые находятся вне сферы непосредственного влияния члена Ассоциации, будут достигнуты или, наоборот, будет предотвращено их достижение.

(4) Поведение PR-сотрудников в отношениях со своими коллегами. Член Ассоциации должен:

4.1. Оставаться верным принципам высших стандартов точности и правдивости, избегать экстравагантных утверждений и незаслуженных сравнений, не получать незаслуженные почести за идеи и мысли, заимствованные у других.

4.2. Иметь право предлагать свои способности и услуги потенциальным работодателям и клиентам либо по собственной инициативе, либо по предоставлению одного из клиентов, при условии, что при этом он и не пытается нарушить действующий контракт или приуменьшить репутацию и способности любого другого члена Ассоциации, который уже работал с потенциальным работодателем или клиентом.

Член Ассоциации не должен:

4.3. Наносить вред профессиональной репутации или практической деятельности другого члена ассоциации.

(5) Толкование Кодекса.

5.1. При толковании данного Кодекса следует применять законы графства (Laws of Land).

13.2.2. Кодекс правил профессионального поведения Британской ассоциации отраслевых редакторов

В основе приведенного ниже краткого Кодекса правил поведения, которыми пользуются редакторы внутрифирменных изданий, лежит идея Лес Холлоуэй (Les Holloway), председателя Британской ассоциации отраслевых редакторов (British Association of Industrial Editors — ВАШ) в 1988—99 гг. Он включает «семь заповедей».

(1) Целостность коммуникаций.

Члены Ассоциации должны принимать все возможные меры для того, чтобы не позволить опубликовать или распространить неверную информацию.

(2) Конфиденциальная информация.

Члены Ассоциации, которые доверительно передают информацию или получают ее в процессе выполнения ими своих профессиональных обязанностей, не должны публиковать и не должны разглашать такого рода

информационные материалы, за исключением случаев, когда того требует закон.

(3) Оскорбление других членов.

Члены не должны, действуя со злым умыслом, вредить профессиональной репутации других членов Ассоциации.

(4) Репутация профессии.

Члены Ассоциации не должны вести себя таким образом, чтобы дискредитировать репутацию Ассоциации или практическую деятельность в сфере внутренних корпоративных коммуникаций.

(5) Правовые требования.

Члены Ассоциации должны стремиться к тому, чтобы средства коммуникации, за которые они несут ответственность, действовали в соответствии с требованиями права, в частности, в вопросах, касающихся авторских прав, исковых заявлений и опубликованных материалов.

(6) Нарушения Кодекса.

В том случае, если у члена Ассоциации есть основания считать, что другой ее член вовлечен в практическую деятельность, которая не совместима с Кодексом, ему вменяется в обязанности информировать Совет Ассоциации (Council of the Association) либо через ее председателя, либо через его заместителя, либо через

исполнительного руководителя Ассоциации. Совет должен предпринять соответствующие действия в соответствии с обстоятельствами и условиями, которые строго определены в Уставе Ассоциации. Член Ассоциации, по поводу деятельности которого вынесено постановление, в соответствии с Уставом Ассоциации имеет право обратиться с апелляционным заявлением в Сенат Ассоциации (Senate of the Association).

(7) Поддержание данного Кодекса.

Каждый член Ассоциации должен поддерживать систему правил профессионального поведения и объединять для этого свои усилия с другими членами Ассоциации, претворяя ее в жизнь.

13.2.3. Требования правового характера

Внимание ВАИЕ сосредоточено на принимаемых законах по авторским правам, исковым заявлениям и публикуемым выходным данным. Поскольку члены ВАИЕ — сами издатели, подобные правовые вопросы для них очень важны. Выходные данные — это своего рода паспорт издательства или типографии, который часто печатается мелким шрифтом в конце каждого печатного издания, и в случае возникновения спора позволяет подтвердить фактическую сторону спора.

РАЗДЕЛ 14. ОТНОШЕНИЯ С ВНУТРЕННЕЙ ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Глава 14.1. Общие положения

14.1.1. Внутренний PR

Как мы уже видели в прошлых разделах на примере внутрифирменных изданий, внутренний PR также важен, как и внешний. Если за критерий оценки взять деньги, то первый из них может способствовать прибыльности в той же степени, что второй.

Но отношения сотрудников — это не то же самое, что производственные отношения (где внимание в первую очередь уделяется оплате труда и условиям работы), хотя производственные отношения, в первую очередь, зависят от эффективности коммуникаций между сотрудниками.

Внутренние коммуникации могут быть трех видов: сверху вниз — от работодателя к сотруднику, снизу вверх — от сотрудника к работодателю и боковыми — между сотрудниками.

Внутренний PR эффективен, если:

(а) управление осуществляется на основе справедливости;

(б) администрация понимает ценность и важность отношений в коллективе;

(с) есть менеджер по коммуникациям (PR-менеджер), который не только имеет достаточные квалификацию и опыт, но и может воспользоваться современными технологиями; некоторые из них были описаны в предыдущих разделах.

Здесь мы используем понятие «менеджер по коммуникациям». Менеджер по коммуникациям может быть и PR-менеджером или редактором штатной газеты, чьи задачи в этом случае становятся более широкими и включают в себя остальную PR-деятельность; в любом случае должностные названия значат меньше, чем фактические должностные обязанности и то внимание, которое администрация уделяет роли внутреннего PR. Должность менеджера по коммуникациям желательнее занимать специалисту, который является членом BAIE или IABC (Международной ассоциации бизнес-коммуникаторов), у которой есть Британское отделение.

14.1.2. Диапазон используемых медиа и методов

Разнообразие коммуникационных видов помощи бесконечно, но каждая организация пользуется относительно небольшим числом методов, которые подходят для нее наилучшим образом. Много зависит от типа организации, ее вида, состава кадров, расположения рабочих мест. Очевидно, что универсала очень мал по сравнению

с линией морского пароходства или международной компанией, также значительно отличается персонал, например, организаций, занимающихся компьютерным обеспечением и маринованием лука. Подробно диапазон используемых медиа и методов показан ниже.

Глава 14.2. Внутренний PR и методы

14.2.1. Доска объявлений

Стандартные доски (noticeboards) для размещения PR-объявлений и сообщений могут быть расположены в удобных местах по всей организации так, чтобы все работники получали одинаковую информацию в одно время. Сообщения могут быть напечатаны в формате постера и прикреплены к доске или доска может состоять из секций или зажимов для каждого отдельного сообщения. Никакие другие объявления на этих досках не рекомендуются.

В идеале все сообщения для досок объявлений следует поручить одному лицу (например, PR-специалисту), который придаст им привлекательную форму и будет ответственным за их размещение. Только этому человеку (или его представителям) следует разрешать размещать сообщения на досках объявлений.

14.2.2. Видеоматериалы и системы закрытого телевидения

Телевизионный экран, ставший каждодневной частью жизни многих людей, является хорошим средством и для персонализированных обращений, как записанных заранее, так и сделанных в прямом эфире. Польза этого современного способа заключается в личном общении, в варианте «лицом к лицу», которое может привести к более глубокому взаимопониманию между администрацией и персоналом.

14.2.3. Радиостанция

Известнейшим примером этого рода была деятельность компании United Biscuits, у которой возникла проблема поддержания удовлетворенности работой у персонала, в большинстве иммигрантов, работающих на шумных заводах, где вести разговор затруднительно или невозможно. Решением проблемы стала установка большого количества репродукторов в местах, пригодных для прослушивания радио, с громкостью, превышающей грохот оборудования, или совсем рядом с маленькими группами рабочих.

Радиoproграммы, создаваемые на собственной радиостанции компании, включали сводки новостей, спортивную хронику, музыку по заявкам и сообщения личного характера. Девять заводов компании находились на расстоянии сотни миль друг от друга (Лондон, Манчестер и Глазго), и программы транслировались с помощью наземных линий компании ВТ. Сегодня программы собственных радиостанций компаний заменены программами местных радиостанций.

14.2.4. Новости и идеи по телефону

Ежедневная сводка новостей компании может каждый день записываться на магнитофон, и сотрудники, позвонив по определенному номеру, могут ее послушать. Возможен и другой вариант, когда сотрудники могут поделиться по телефону своими идеями, которые записываются на пленку. Эти предложения можно связать с программой поощрения, когда вознаграждение дается в соответствии с эффективностью от внедрения конкретной идеи. Вознаграждение может быть и в виде призов.

14.2.5. Ящики для сбора предложений

В ящики, размещенные на видных местах в каждом помещении, сотрудники могут опускать листки с записанными на них своими идеями, предложениями, жалобами или замечаниями.

14.2.6. Программы высказывания своего мнения

Это американский метод получения обратной связи на уровне цеха и других уровнях. При этом используется один из подходов, программы также могут включать и другие варианты, такие, как право звонить непосредственно генеральному директору, метод открытых дверей (см. ниже), письма-послания администрации и заполнение печатных форм, опускаемых в ящики для сбора предложений.

Здесь необходимо несколько пояснить метод открытых дверей: фраза «Моя дверь всегда открыта (для всех)» свойственна администрации «открытого» типа, она свидетельствует об отказе от концепции секретности, от атмосферы разобщенности и равнодушия, в результате которой создается искусственный барьер между администрацией и служащими.

14.2.7. Передачи типа «общественный адрес»

Администрация может выступить по радио перед служащими, используя систему публичных выступлений, — так называемые передачи «общественный адрес» (public address, PA). Это гибкая программа, так что на больших заводах обращения руководства могут передаваться во время рабочего дня. Здесь нет близости зрительного восприятия, как по телевидению, но маленький размер

телевизионного экрана может быть помехой, когда выступление должно проводиться перед большим количеством людей.

14.2.8. Общения в цехе

Разговоры типа «лицом к лицу» действительно — одна из наиболее эффективных форм открытого менеджмента. Их преимущество над радио- и телепередачами в том, что сотрудники могут непосредственно задавать вопросы и высказывать свои точки зрения. Для персонала это благоприятные условия общения, а для администрации — возможность из первых уст выслушать обращение, т.е. это хорошая форма обратной связи, необходимой для действенного общения со служащими. В любом случае администрация не должна расценивать контакты с сотрудниками как односторонние, что порой бывает при обращении политиков «с народом».

14.2.9. Заводские советы и комитеты

Именно в Европе, где забастовки происходят реже, чем где-нибудь, в компаниях, которые имеют директоров из рабочих в правлении, обычно формируются заводские советы и комитеты. Когда есть партнерство с рабочими или их участие, служащие знают и понимают, что происходит. Они могут оказывать влияние на управление организацией и едва ли будут «резать курицу, несущую золотые яйца». Это урок, который старомодному британскому руководству еще только предстоит усвоить. Так, заводской совет (с множеством комитетов) был очень успешно использован ICI.

14.2.10. Видео и слайды

Аудиовизуальные средства (AVs) этого типа могут быть использованы для таких целей, как вводный курс для новых сотрудников, объяснение техники безопасности, описание достижений компании, разъяснение годового отчета и результатов деятельности компании за год, набор кадров, демонстрация применения нового изделия и даже демонстрация красот того места, куда переезжает компания.

В настоящее время множество компаний, особенно относящихся к основным отраслям национальной промышленности, которые были приватизированы, поощряют служащих становиться акционерами, при этом видеоконференция годового отчета и годовых счетов стала важным средством информации, способствующим более тесным отношениям между администрацией и сотрудниками.

14.2.11. Ознакомительная литература

Для новых сотрудников история организации, рассказ о том, как она работает, иерархическая структура администрации и должностные обязанности могут быть приведены в ознакомительной брошюре, буклете.

14.2.12. Конференции сотрудников и собрания на местах

Собрания сотрудников в штаб-квартире или на местах в офисах или общенациональные конференции — это полезные встречи, которые помогают объединять сотрудников и создают хорошие отношения между администрацией и сотрудниками. Кроме того, в ходе таких мероприятий происходит общение «лицом к лицу».

14.2.13. Посещение руководителями

Посещение высшим руководством своих филиалов или отдаленных подразделений может создать хорошие отношения и устранить чувство, что «верхи» находятся где-то далеко и недостижимы. Эти посещения могут часто совпадать с дружеской церемонией празднования по поводу повышения в должности, присуждения премии или личного события, касающегося кого-нибудь из работающих в филиале компании.

14.2.14. Взаимопосещения персонала

Сотрудники не должны замыкаться в своих подразделениях, так они никогда не узнают, что происходит в других отделах организации. О других подразделениях они могут узнать из фирменных изданий, фильмов и видеоматериалов, но реальные поездки и посещения коллег могут быть более полезными и поучительными. Так, работающие на производстве могут быть представлены тем, кто занимается продвижением товара до потребителя, например, сотрудникам, работающим в магазинах компании, а продавцы магазинов могут посетить завод, где выпускаются товары, которые они продают.

14.2.15. Консолидация коллектива

Вечера, торжественные обеды, совместный выезд на природу и спортивные мероприятия, в том числе с приглашением членов семей и друзей, также помогают консолидировать коллектив.

14.2.16. Выставки и показы

Для демонстрации и объяснения истории компании или ее политики, того, чем она занимается и как она действует, могут использоваться постоянные передвижные и переносные выставки. Они могут рассказывать

историю производственного процесса, демонстрировать, как компания действует по всему миру, или описывать предстоящую рекламную кампанию. Постоянные выставки могут быть достаточно крупными и иметь действующие модели, что позволяет достичь двух целей, поскольку помимо демонстрации работы они могут дополнительно привлекать посетителей.

14.2.17. Клубы и общества

Имеющиеся и хорошо функционирующие во многих компаниях клубы и общества поощряют людей заниматься своими увлечениями и различными видами спорта. Предоставление условий для такого отдыха сейчас многими рассматривается как часть общего пакета вознаграждений, получаемого сотрудниками.

Глава 14.3. Цели и задачи коммуникации внутренним общением

14.3.1. «Лицом к лицу» и снизу вверх

Опыт показывает, что хотя коммуникации с помощью печати по-прежнему важны, значительно больше пользы можно получить от коммуникации типа «лицом к лицу». Это позволяет предположить, что часто отличным компромиссным вариантом между печатными средствами и собраниями может стать видеоматериал.

Коммуникативные связи с сотрудниками проделали значительный путь от фирменных изданий вчерашнего дня и той идеи, что фирменный журнал — разновидность благотворительности. Убеждение, что фирменное издание является односторонней, то есть идущей сверху вниз формой коммуникации, когда руководители сообщают сотрудникам только то, что они хотят им сообщить, сейчас выходит из моды. Современные фирменные издания для сотрудников становятся независимыми, приглашают читателей высказывать свои мнения и готовы публиковать критические замечания об организации. Другими словами, теперь это не рупор администрации, а общий форум, где выступить может каждый. Это позволило фирменному изданию стать настоящим PR-средством двухсторонней коммуникации (вместо прошлой управленческой пропаганды), отчасти благодаря законодательным действиям, которые требуют от руководства предоставления большей информации, отчасти благодаря тому, что многие поняли, что значительная часть забастовок происходила из-за слухов. В такой грозной атмосфере современное издание для персонала должно, с одной стороны,

удовлетворить и интересы часто опасаящихся руководителей профсоюза, а с другой — поощрять большую открытость администрации.

Как мы уже видели, фирменное издание — не единственное средство, и сейчас существуют другие более персонализированные и непосредственно действующие приемы коммуникаций. В определенном смысле не все из них можно назвать совершенно новыми: главное, что они позволили вернуться к более тесным отношениям, которые существовали между мастерами и их учениками и помощниками в гильдиях ремесленников в Средние века. Эти гильдии очень ревниво относились к мнению о себе и о своих членах и поэтому в своей деятельности руководствовались кодексами поведения. Стандарты качества тогда во многом зависели от коммуникаций типа «лицом к лицу».

14.3.2. Сложности коммуникации между руководством и сотрудниками

Было бы неразумно излишне упростить ситуацию и предположить, что коммуникативные связи с сотрудниками предназначены лишь для того, чтобы объяснить им политику компании или предоставить возможность для высказывания жалоб. Хорошая коммуникация всегда лучше слухов, которые служат основной причиной, вызывающей забастовки. Однако чтобы коммуникации с сотрудниками были эффективными, должны быть выполнены многочисленные и разнообразные цели и задачи.

14.3.3. Пояснение политики компании и того, как руководство осуществляет управление

Поступающие на работу имеют право знать, стоит ли компания того, чтобы в ней работать, каков здесь уровень безопасности и каковы перспективы работы как с точки зрения оплаты, так и должностных продвижений. С точки зрения получения удовлетворения от работы эти вопросы являются основными. Во многом эта область, в которой многое зависит от знаний и понимания, то есть здесь мы имеем дело с классической PR-ситуацией.

14.3.4. Пояснения к годовому отчету и финансовым результатам

В настоящее время от компаний ожидают, что они будут сообщать сотрудникам о своих финансовых результатах. Большинство сотрудников ожидают от компаний, в которых они работают, получение прибыли, но не всегда они представляют, какая часть товарооборота компании в конце концов становится валовой

прибылью, и насколько малая часть прибыли распределяется в виде дивидендов. Наибольшая часть денег, поступающих от продаж, идет на возмещение расходов на труд. В этом случае хорошо объясняемые финансовые результаты могут стать для многих действительно откровением. Это хорошо делают фирменные издания, но в последнее время некоторые работодатели стали использовать для этого и видеоматериалы. Известные личности, которые снимаются в таких бизнес-фильмах, позволяют представить результаты деятельности компании более интересно, не используя сложную терминологию, а доходчиво и просто.

14.3.5. Интегрирование персонала поглощенной структуры

Между сотрудниками компании, которая поглощена, и той, которая ее поглотила, порой может сложиться недопонимание, а в некоторых случаях проявиться и своего рода зависть. Иногда отношения между сотрудниками двух таких структур могут стать очень напряженными, и выйти из этой ситуации сложно.

Это действительно реально существующая проблема, потому что «прежние» и «новые» сотрудники могут иметь противоречивые традиции и стандарты, и поэтому необходимо установить единые нормы для всех работающих.

14.3.6. Объяснение новых технологий

Новые отрасли сталкиваются с серьезными технологическими изменениями: автоматизацией, роботизацией или компьютеризацией с микроэлектроникой и кремниевыми чипами, и эти процессы могут восприниматься некоторыми сотрудниками как угрожающие их работе. Некоторые изменения, конечно, будут неизбежными, в результате чего на отдельных участках появится избыточная рабочая сила. Хорошие отношения с сотрудниками во многом зависят от того, насколько полными и хорошими являются коммуникации, а не только от деятельности профсоюзов. Создание цеховых комитетов работников для изучения новых процессов или ознакомительное посещение или учеба на курсах, а также, конечно, более активное участие в переменах, внедрение схем раздела прибыли — все это составляющие именно такого коммуникационного процесса. Промышленность постоянно изменяется, и этот процесс особенно интенсивно идет с тех пор, когда был изобретен ткацкий станок с силовым

приводом, но при этом надо отметить, что внутренние коммуникации за этим техническим прогрессом не всегда успевают.

14.3.7. Безопасность

Многие отрасли имеют опасные участки или процессы, работа на которых может осуществляться в нормальном режиме, если персонал не только проинструктирован при найме, но ему регулярно напоминают о мерах предосторожности, например, о необходимости надевать специальную одежду, использовать защитные экраны или действовать при работе с опасными материалами строго по инструкции. Это обучение может быть непрерывным процессом, поскольку на работу всегда приходят новые сотрудники, появляются новые опасности, да и надо учесть тот факт, что одни относятся к жизни как фаталисты, другие проявляют апатию, третьи забывают что-то важное, четвертые беспечны и т.д. Некоторые компании размещают объявления, на которых указывают показатели аварийности или рекордные параметры по обеспечению безопасности работ. В последнее время было создано несколько отличных видеофильмов, показывающих необходимость обучения безопасности при выполнении многих операций, например, в сталелитейной промышленности. Такое визуальное, порой несколько драматизированное представление, в значительной степени повышает действенность информации.

14.3.8. Новости о персонале

В организациях, где сотрудники сосредоточены в различных местностях или часто вынуждены много перемещаться, как в авиационных и морских компаниях, фирменный журнал и другие медиа могут ими восприниматься с интересом: они хотят получить новости о своих друзьях и коллегах. Такой же большой интерес к прежней работе проявляют сотрудники, вышедшие на пенсию. Поэтому многие компании продолжают высылать фирменный журнал своим прежним сотрудникам.

14.3.9. Структура управления

Графики, показывающие, кто занимает ту или иную позицию в структуре управления, за что он отвечает, какие функции выполняет, — это главный способ ознакомления персонала со структурой и иерархией управления.

14.3.10. Акции и эмиссия акций

Виды деятельности публичной компании, связанные с фондовым рынком, представляют интерес и для самих сотрудников. Почему

появились новые акции вообще и по какой цене они предлагаются сотрудникам компании или почему частная компания «становится публичной»? Многие компании предлагают своим сотрудникам акции и рассказывают им, на каких условиях они могут их купить при очередной эмиссии. Если сотрудники владеют акциями компании, в которой они работают, им необходимо разбираться в видах деятельности на фондовом рынке и понимать, как акции могут отражать деятельность компании, в которую они непосредственно вносят свой вклад.

14.3.11. Пособия и льготы сотрудникам

Пенсионные отчисления, рождественские премии, схемы стимулирования, конкурсы по продажам, стипендии для обучения и схемы переподготовки — эти и им подобные составляющие должны своевременно и полно сообщаться всем заинтересованным лицам, работающим в компании. Только в этом случае эти составляющие будут по-настоящему цениться и получать поддержку.

14.3.12. Международный маркетинг

Если компания занимается экспортом, имеет иностранные дочерние структуры или структуры, с которыми она заключила лицензионное соглашение или соглашение о выплате роялти, информация об этом интересна для многих сотрудников, поскольку это создает возможности для будущего процветания компании или возможности для некоторых из них поработать за границей.

14.3.13. Единый образ

Паблик рилейшнз охватывает каждого в организации при условии, что все сотрудники хорошо информированы и имеют возможность общаться с руководством. Таким образом, каждый член организации становится своего рода ее посланцем, особенно те, кто непосредственно общается с потребителями, например, секретари, бухгалтеры, клерки, телефонисты, водители транспортных средств, продавцы и работники сферы услуг. При правильном подходе организация может избежать расплывчатости своего имиджа, поскольку все ее сотрудники работают на единый образ.

14.3.14. Законодательство

Если новые законы влияют на деятельность организации, всем сотрудникам необходимо это разъяснить и показать, какие будут последствия от принятия новых законов.

14.3.15. Обратная связь и результаты

И наконец, важная цель, которая сама по себе может стимулировать хорошие отношения в компании, — это поощрение работников чувствовать, что их голос необходим и обязательно будет услышан. Это не только темы, непосредственно относящиеся к деятельности профсоюзов, это и мнение о рекламе организации, ее стиле, названии, упаковке, дистрибьюции и все остальные вопросы, с которыми персонал хорошо знаком.

Говоря в целом, хорошие коммуникации с сотрудниками могут повысить производительность труда, поскольку производительность — это не только вопрос более усердной работы каждого сотрудника, но и желания работать с большим энтузиазмом, получать больше знаний, гордиться своим трудом и добиваться эффективности.

В результате это будет способствовать, например, снижению рекламаций со стороны потребителей, повышению степени удовлетворения клиентов, а также более глубокому пониманию, что компания делает и почему. Аналогично можно преодолеть абсентеизм, в основе которого плохая мотивация и скука. За эффективные коммуникации отвечает руководство, и именно поэтому ответственность за паблик рилейшнз начинается на самом верху организации и именно поэтому паблик рилейшнз — один из активных приемов, используемых руководством.

РАЗДЕЛ 15. ВЫСТАВКИ И КОНФЕРЕНЦИИ. PR НА ВЫСТАВКАХ

Глава 15.1. PR на выставках

15.1.1. Как PR используется на выставках

Большинство общих и специализированных выставок являются в первую очередь рекламным средством, поскольку их основная цель — познакомить потенциальных потребителей с новой продукцией с тем, чтобы они впоследствии ее купили, и именно поэтому большая часть заказов поступает во время выставок. Но и PR-специалисты проявляют к выставкам большой интерес.

(а) Организаторы выставок используют PR в своих целях — проинформировать потенциальных участников выставок и посетителей и оказать информационную поддержку участникам. В этом отношении важную роль обычно играет пресс-центр выставки. Во время проведения выставки сотрудники этого центра организуют ее освещение по радио, телевидению, через телеграфные агентства и фотографии. Пресс-релизы и фотографии размещаются в пресс-центре и предоставляются журналистам, посещающим выставку. Обычно на выставке устраивается специальный день для представителей прессы или накануне открытия проводится отдельная встреча с представителями прессы. Если лицо, которое официально открывает выставку, достаточно известно, то это событие получает хорошее освещение в медиа.

(b) Участники выставки могут повысить ценность своих стендов или мест, воспользовавшись преимуществами услуг, предоставляемых пресс-секретарем. Паблицити и последующие тексты и фотографии, опубликованные как во время проведения выставки, так и после ее завершения, могут не только привлечь больше посетителей, но и сообщить нужную информацию тысячам людей как в стране, так и за ее пределами, которые сами эту выставку не посещали. Таким образом, PR в процессе выставки можно сравнить с кругами по воде от камня, брошенного в воду.

(c) Некоторые стенды могут быть особенно полезными для PR-целей, поскольку предоставляют хорошую возможность сообщить нужные знания и обеспечить понимание, а не заниматься рекламированием или продажей какой-то продукции. Некоммерческие организации, торговые и профессиональные союзы используют выставки именно таким образом во время кинофестивалей, выставок и демонстраций, проводящихся в сельской местности, или во время спортивных соревнований, например среди полицейских или военнослужащих, или

демонстраций продуктов питания, например, молочных.

15.1.2. Типы выставок

В Европе и Северной Америке, где погода непредсказуема или температура воздуха может быть достаточно низкой, большинство общих и профессиональных выставок проводятся в закрытых помещениях, но в более теплых странах или там, где климат стабилен, подобные события часто проводятся на открытом воздухе. Все выставки можно разделить на следующие типы.

(а) Общественные выставки, такие, как выставка «Идеальный дом», проводимая *Daily Mirror*.

(b) Торговые выставки, посещение которых организуется только по пригласительным билетам или только для специалистов или бизнесменов, например, ярмарка игрушек. Существуют некоторые события, которые интересны как для широкой общественности, так и для специалистов. В этом случае для каждой категории устанавливаются свои дни посещения, например, на выставках автомобилей или мебели.

(c) Выставки на открытом воздухе, такие, как Королевское шоу сельскохозяйственной продукции или сельскохозяйственные шоу, которые объединяют в себе особенности шоу и профессиональной выставки, или выставки на открытом воздухе строительной техники, транспортных средств или самолетов.

(d) Частные выставки, которые проводятся в собственных или арендованных помещениях и на которые гостей приглашают специально (см. (h)).

(e) Торговые ярмарки в других странах, проводимые с целью продвинуть продукцию страны-участника, привлечь импортеров или принять участие в международном шоу со своими национальными павильонами и стендами, например международные выставки автомобилей и различные выставки типа «Экспо».

(f) Совместные предприятия, то есть мероприятия, организованные Британским советом по иностранной торговле (*British Overseas Trade*) для субсидирования участия небольших британских структур бизнеса на выставке (размещение на одном стенде).

(g) Мобильные шоу, выставки, транспортируемые трейлерами, поездами, специальными транспортными средствами или воздушным транспортом. В плавучие выставки также переоборудуются суда, которые заходят в различные порты. На их борту свою продукцию могут демонстрировать многочисленные компании.

(h) Переносные выставки могут проводиться в общественных зданиях, в фойе различных зданий, библиотеках, отелях, железнодорожных станциях и т.п. Они могут быть как публичными, так и частными.

(i) Небольшие выставки для витрин магазинов, фойе гостиниц, железнодорожных станций и помещений в аэропортах. Они могут организовываться в стеклянных витринах или сооружаться на специальных панелях на отведенной для этого территории. Здесь могут быть представлены модели, образцы, фотографии, диаграммы и другие экспонаты.

(j) Недели продаж, спонсируемые органами власти, торговыми ассоциациями, производителями, туристическими организациями и другими структурами. Такие недели проводятся в крупных магазинах в иностранных городах. Как правило, их проведение сопровождается соответствующим оформлением витрин и демонстрациями, проводимыми в магазинах, а в некоторых случаях и театрализованными представлениями с участием актеров, певцов и танцоров из страны-участника. Во время этого события также устраиваются пробы еды и вина, показы мод и другие мероприятия, которые можно вписать в проведение такой недели.

(k) Специальные выставки. Это может быть, например, расстилка-демонстрация ковра в аэропорту или на железнодорожном вокзале в таком месте, чтобы по нему прошло как можно больше людей — тысячи. Так, в аэропорту Брюсселя расстелили ковер компании Monsanto, что вызвало большой интерес у множества людей и стимулировало большое число заказов на покупку ковров этой компании.

Глава 15.2. Сущность выставок

15.2.1. Особые характеристики

Современные выставки своими корнями уходят в старые рынки Европы XVI в., на которых виды бизнеса (ремесел) тесно переплетались с развлечениями. В выставочных залах как тех времен, так и нынешних преобладает атмосфера веселья. Посещение выставки или ярмарки — это мероприятие, которого все ожидают с нетерпением, и поэтому организаторы не должны их разочаровать. К особым характеристикам подобных мероприятий можно отнести следующие.

(a) Позволяют показать экспонаты незнакомым людям, которых как магнитом привлекают такие показы. У медиа здесь появляется собственный интерес.

(b) Предполагают личные контакты.

Поскольку участник выставки и его продукция представлены непосредственно и открыты к критике, такая ситуация помогает создавать доверие.

(c) Предполагают развлечения. Участники выставок не должны допускать скуки. Даже самые статичные объекты выставок, такие, как банковские услуги, необходимо как-то оживить, внести динамику. Если это международное событие (фильм, видео или демонстрация слайдов), можно использовать национальные костюмы. Хорошо работают и динамичные модели. Наибольшее оживление на выставке может вызвать, например, использование игрушечного поезда!

15.2.2. Конференции и выставки

Иногда конференции и семинары проводятся одновременно с выставками, или наоборот, выставка может сопровождать конференцию. Это служит средством дополнительного привлечения посетителей, а также помощи участникам конференции.

PR-специалист может организовать выступление на конференции, спонсированной организаторами выставки, представителя своей компании, и его речь может быть опубликована в прессе.

Если PR-специалист располагает подходящим фильмом, он может включить его показ в общую программу. Это еще одна хорошая возможность для PR!

Глава 15.3. Планирование PR на выставках

15.3.1. PR-план для выставок

Любой участник выставки имеет множество возможностей для публичных релейшнз, разумеется, при условии, что он соответствующим образом к ней подготовился. Если он ограничился только предоставлением пресс-релизов в пресс-центр, это означает, что он пренебрег основными возможностями публичных релейшнз, которые существуют на большинстве выставок. Поэтому план PR-деятельности должен быть разработан немедленно, после того как организация забронировала себе на выставке место, как правило, за год до проведения выставки. Проведем образец такой процедуры.

(a) Общение с пресс-секретарем выставки сразу же после подписания контракта о выделении места для стендов. Пресс-секретарю необходимо задать следующие вопросы:

- Что необходимо сделать, чтобы помочь провести предварительный PR для данного события? Какая информация может быть представлена об участнике? Фотографии? (В самый первый момент

особенности выставки еще могут быть не известны, но по крайней мере может быть получена информация об организации, которая собирается в ней участвовать, о том, что она делает или продает.)

- Что необходимо подготовить для участия в дне для представителей прессы?
- Кто будет официально открывать выставку? Заинтересовано ли это лицо в отношении каких-то товаров и услуг вашей организации? Если да, можно отправить приглашение непосредственно этой персоне с предложением, чтобы ваш стенд был включен в его маршрут обхода экспонатов выставки. Это может быть сделано через сотрудника организации, отвечающего за отношения с важными личностями. Конечно, необходимо понимать, что за время такого обхода можно посетить лишь ограниченное число заранее выбранных стендов.
- Каковы будут условия деятельности пресс-центра? Обычно там размещается заранее установленное число новостных релизов и фотографии с сопровождающими надписями, возможно, 50 или 100, которые пресс-секретарь готов принять и разместить. В отдельных случаях организация может предоставить только единственную фотографию, которая будет размещена на стенде, а другие будут находиться в специальной подшивке. Иногда на отдельном столике можно выложить литературу по продажам. Как правило, пресс-секретари не очень охотно принимают огромные упаковки материалов для прессы, так как не хотят получать материал, который, как они знают по своему опыту, не будет востребован в полном объеме, и поэтому им придется избавляться от него, когда выставка закончится. Журналисты, посещающие выставку, хотят получить краткий, хороший, новостной материал с привлекательными фотографиями, которые они могут положить в свой карман или дипломат, если уж они пришли с ним.

(b) Для экспортера появляются дополнительные возможности благодаря услугам Центрального

информационного офиса, который распространяет за границей информацию о британских участниках. Этот Центр также готовит видеоматериалы о выставках для иностранных телевизионных компаний и записанные на пленку интервью для иностранных радиостанций. Целесообразно проинформировать Центр о своем участии за два или три месяца до начала работы выставки. Это дополнительное публицити не будет стоить ничего, или вернее сказать, оплачивается из налогов, и поэтому этим способом целесообразно воспользоваться.

(c) Информация о выставках должна быть послана в журналы, которые сделают обзор этого события еще до начала его работы. Такая информация часто с удовольствием принимается редакторами, и поэтому нет необходимости покупать рекламную площадь, хотя энергичный менеджер по рекламе вашей организации, очевидно, захочет получить и рекламную поддержку.

(d) К установленной организаторами дате необходимо предоставить нужную информацию для ее включения в каталог выставки.

(e) Если во время выставки частный прием представителей прессы проводится на определенном стенде (или в другом месте), приготовления к этому приему и рассылка приглашений должны быть осуществлены своевременно.

(f) Если частного приема представителей прессы на данном стенде не предусмотрено, можно разослать индивидуальные приглашения в медиа и пригласить их посетить этот стенд в удобное для них время. Это могут быть и приглашения на посещения демонстраций оборудования, устраиваемых в определенное время.

(g) В некоторых случаях можно пригласить посетить стенд розничных торговцев, агентов и других дистрибьюторов и не только для того, чтобы они увидели новую продукцию, но и для того, чтобы познакомились с персоналом компании. Для этого необходимо заказать у организаторов выставки необходимое число пригласительных билетов.

(h) Информация об участии компании в выставке должна появиться во внутрифирменном журнале.

(i) Об участии компании в выставке необходимо проинформировать местные медиа.

15.3.2. Часть общего PR-плана

Различные участники выставок располагают разными возможностями, которыми опытный PR-специалист может воспользоваться. Суть заключается в том, что участие в выставке требует

принятия специальной PR-программы, которая, чтобы обеспечить максимальный охват и максимально высокие результаты, должна начинаться как можно раньше. Если сделать таким образом, то можно получить большие выгоды. Такая специальная PR-программа должна быть встроена в общую программу, чтобы учесть необходимые часы работы, финансы и ресурсы в общем бюджете.

15.3.3. Конференции

Ранее упоминалось о конференциях, связанных с проводимыми выставками, и наоборот, однако многие конференции организуются в PR-целях и проводятся независимо от выставок.

Организация PR-конференции похожа на прием представителей прессы, однако такое мероприятие

длится дольше (по крайней мере целый день); приглашают и угощают большее число гостей; программа более обширна, больше выступающих, более широко используются аудиовизуальные средства; и, конечно, обходится оно значительно дороже. Например, необходимо снимать специальное помещение для проведения конференций, которым может быть конференц-зал или танцевальный зал отеля. Для обслуживания гостей можно применять варианты как буфета, так и столов. Выступающими могут быть не только представители компании, но и органов власти. Для докладчиков от компании необходимо подготовить выступления, а в некоторых случаях и провести репетиции. Приглашенным необходимо раздать отпечатанные программки.

РАЗДЕЛ 16. ФОТОГРАФИЯ

Глава 16.1. Важность фотографий и их использование в PR

16.1.1. Важность фотографий в PR

Фотография — один из наиболее важных аспектов публичных отношений. Очень часто PR-информация должна быть хорошо иллюстрирована. А фотографии могут порой оказаться более информативными, чем слова.

Поэтому очень важно, чтобы PR-практик обладал хорошими знаниями в области фотографии и умел работать с профессиональными фотографами.

PR-специалист должен сам уметь пользоваться фотоаппаратом и делать хорошие снимки, поскольку возможности для фотографии могут появиться в самый неожиданный момент, когда рядом нет профессионального фотографа. Однако следует помнить, что, как правило, должна использоваться черно-белая пленка, так как большинство снимков печатаются в обычных газетах, не использующих цветные краски.

Фотографу нужно четко следовать инструкциям. Если отнестись к этому небрежно, то фотографии окажутся плохими. Если вы доверяете съемку фотографу, полагая, что он сам знает, что делать, то вы совершаете ошибку: ведь фотограф — не медиум, способный читать ваши мысли.

Для PR-специалиста фотоаппарат — такой же инструмент коммуникаций, как ручка, компьютер, телефон и т.д. Фотография — это одно из важнейших средств PR. Хорошие снимки с удовлетворением примут и редакторы, и читатели, они повысят интерес и качество любого текста, за который этот специалист несет ответственность. Более того, хорошая фотография может побудить опубликовать и сопровождающий ее текст.

16.1.2. Использование фотографий в PR-целях

В публичных отношениях фотографии могут использоваться в следующих целях.

(а) Создание библиотеки фотографий как на специализированные, так и на общие темы, которые могут потребоваться в любую минуту.

(b) Сопровождение новостных релизов.

(c) Иллюстрации статей.

(d) Использование их в виде рассказов в фотографиях, иногда как серии таких рассказов.

(e) Оформление витрин и выставочных залов.

(f) Оформление передвижных выставок и переносимых стендов для семинаров, мероприятий для

представителей прессы и других подобных событий.

(g) Создание необходимых декораций при оформлении стационарных выставок.

(h) Иллюстрации в фирменных изданиях.

(i) Иллюстрации PR-материалов (видеоматериалы, листовки, буклеты, постеры, истории компаний, годовые отчеты, руководства по пользованию и технические отчеты). Хорошие PR-материалы могут использоваться для продажи и рекламных целей, а также вкладываться для прямой почтовой рассылки.

(j) Оформление задников в таких телевизионных передачах, как выпуски новостей или беседы с гостями, хотя в этом случае лучше использовать цветные прозрачные кадры.

(k) Последующий перевод на 35-мм слайды и использование их в презентации со слайдами; могут использоваться и кадры на цветной пленке. Точно так же можно подойти и к созданию видеофильмов.

16.1.3. Функции иллюстративного материала

Не каждая фотография может способствовать достижению заданной цели, но, уже снимая или обрабатывая фотографии, стоит помнить о возможных разнообразных ее использованиях в будущем. Фотографии сейчас используются и в пресс-релизах, и в фирменных изданиях, в оформлении выставок и во многих других случаях. Одна и та же фотография каждый раз может играть разную роль и занимать разное место в общем наборе используемых средств. Например, в пресс-релизе она может использоваться для того, чтобы вызвать интерес потребителей, в фирменном издании — интерес сотрудников, а на выставочном стенде — интерес специалистов какой-либо отрасли.

Следует всегда помнить, что представившаяся ситуация сделать нужную фотографию единственная, и ее больше не быть. Фотограф может пользоваться и двумя фотоаппаратами, в одном из которых черно-белая пленка, в другом — цветная. Обратите внимание на фотостудии и фотоателье, которые предлагают цветную печать «для PR-целей»: никогда не отправляйте цветную фотографию с пресс-релизом, даже если некоторые специалисты могут преобразовать их в черно-белый вариант.

Глава 16.2. Работа с фотографом

16.2.1. Подготовительная работа

Фотограф — это профессионал. Зная, как делать снимки, он может не знать о том, какие сообщения эти снимки должны передавать, для чего они могут быть использованы и кто скорее всего их увидит, как они будут воспроизведены, до тех пор пока вы ему об этом не расскажете. Фотограф может сделать снимок, который впоследствии будет отмечен наградой, но который с точки зрения паблик рилейшнз окажется бесполезным. PR-практик должен знать, какие типы фотографий он хочет получить, и уметь объяснить свои требования фотографу.

Возможно, полезно кратко описать фотографу общую желаемую композицию или самому присутствовать при съемках, чтобы на месте внести некоторые коррективы. Все основные подготовительные работы должны помочь фотографу, например, обеспечить нужное освещение сцены или удалить лишние предметы, которые могут отвлечь внимание будущих зрителей. Стоит также позаботиться о том, чтобы люди, которых предстоит фотографировать, были соответствующим образом одеты. Например, может быть неправильным, когда люди курят на рабочем месте, не носят защитных шлемов или работают в пиджаках.

Именно PR-практик должен следить за такими деталями, не следует ожидать, что об этом будет думать фотограф. Повторим еще раз: если возможно, PR-специалист должен присутствовать на съемках.

16.2.2. Не допустить проблемы

Обычная ошибка фотографа — приглашение для участия в съемках не тех, кого нужно, или слишком большого числа людей. Например, оборудование рекламируется как экономящее труд, а вокруг него на фотографии показано четыре работника, и это уже делает фотографию чепухой. Если достигнуты хорошие рабочие взаимоотношения, работа фотографа будет по достоинству цениться, так как окажется в этом случае более качественной, и обе стороны с большей вероятностью получат от нее удовлетворение.

Глава 16.3. Коммуникации при помощи фотографий

16.3.1. Введение

Действительно, фотографии часто могут рассказать больше, чем слова. Редакторы доброжелательны к снимкам, которые помогают им сделать полосы изданий более привлекательными,

однако не следует совершать ошибку и печатать снимки, которые не имеют прямого отношения к теме. Качество снимка или интерес, который он вызывает, определяются не только работой фотографа на месте съемок: соответствующая обработка может улучшить фотографии. Например, фотоснимки часто запечатлевают человека по пояс, но более интересным может стать вариант, в котором показана только его голова и плечи.

16.3.2. Практические рекомендации

Приведем некоторые рекомендации практического характера.

(a) *Встречи, представления и рукопожатия.* Избегайте большого расстояния между двумя лицами, например, ситуаций, когда люди протягивают руки для рукопожатия через стол во время презентации или просто здороваются друг с другом. Возможно, лучше попросить этих людей еще раз поздороваться для снимка, когда ситуация позволит им стать ближе друг к другу.

(b) *Люди на работе.* Никогда не позволяйте, чтобы снимаемый человек отрывался от своей работы и смотрел прямо в камеру, даже если он при этом улыбается. Целесообразнее показывать человека в профиль или даже сзади, но обязательно сконцентрированным на своей работе.

(c) *Стимулирование интереса.* Если вы хотите, чтобы снимок выглядел естественным, дайте его в соответствующем ракурсе или ситуации, например, номер гостиницы на фотографии смотрится значительно лучше, когда присутствуют гости или персонал, так как в противном случае ситуация выглядит статичной и напоминает рекламу. Однако многие PR-фотографии оказываются испорченными и по противоположной причине — присутствия на снимках людей или предметов, не имеющих никакого отношения к теме съемки.

(d) *Крупные объекты.* На самом деле некоторые крупные объекты выглядят маленькими, если фотографу приходится отходить назад, чтобы целиком захватить такой объект. Однако часть объекта иногда может передать большее впечатление, чем целое. Также хорошо в этих целях выбрать ракурс съемки, передающий трехмерность снимаемого объекта. Эти замечания особенно справедливы при фотографировании зданий или таких крупных объектов, как корабли или самолеты.

(e) *«Деловые» снимки.* Избегайте ненужных подробностей или не относящихся к делу фоновых явлений, которые отвлекают внимание от объекта или затрудняют его представление. Слишком

декоративные обои, деревья и кустарники, фабричный цех и другие детали могут в конечном счете оказаться слишком назойливыми. Хорошие фотографии обычно носят с собой белые экраны или просто рулон белой бумаги, которые они могут повесить позади снимаемого объекта, чтобы скрыть ненужный фон, например, когда фотографируется часть оборудования непосредственно в самом цехе. Некоторые проблемы с фоном и окружающими деталями могут появиться при съемках демонстрации моделей одежды, например, на открытом пространстве.

(f) *Светлые или белые объекты.* Объекты белого или светлых цветов, такие, как платья, ткани или занавеси, иногда очень трудно воспроизвести, и поэтому важно обеспечить необходимый контраст либо за счет фона, либо за счет складок или теней. В идеале, например, белый купальный костюм или платье лучше всего смотрится на чернокожей модели и наоборот.

(g) *Перспектива.* Будьте осторожны с эффектом «железнодорожной линии», который порой проявляется при съемках далеко отстоящих линейных предметов.

(h) *Цветные фотографии.* За исключением 35-мм слайдов или специальных иллюстраций для обложек журналов, цветные фотографии обычно не требуются. Разумеется, ситуация изменится, когда цветные фотографии станут чаще появляться в газетах, однако сейчас большинство газет еще в основном публикуют черно-белые фотографии. Однако, когда цветные снимки станут обычным делом, следует рассмотреть разные цвета; например, красный — это всегда интересный цвет, и поэтому, если возможно, желательно, чтобы на снимке он присутствовал. Это важно, поскольку часто доминируют в жизни скучные серые, коричневые и зеленые цвета, а динамичные желтые, оранжевые и красные обычно отсутствуют. Но именно они требуются для телевидения, что можно видеть по одежде дикторов и других ведущих.

(i) *Плоские или профильные снимки.* Фотографии становятся более драматичными, если передают впечатление глубины или трех координат. Это сделать достаточно легко, если повернуть объект съемки или расположить фотоаппарат так, чтобы добиться одновременно и фронтального, и бокового ракурсов.

(j) *Впечатление размера.* Если размер объекта не очевиден, целесообразно рядом показать что-то известное, например, руку или фигуру в целом, что позволит судить, насколько снимаемый объект крупный или малый. В противном случае при

съемках объекта с четкими формами будет невозможно передать, какой он: небольшой, как катушка с пряжей, средний — как бобина с лентой, а может быть, такой огромный, как катушка магистрального кабеля. Однако не следует для этого использовать такие примитивные приемы, как сопоставление объекта с монетами или спичечными коробками.

(k) *Изображение названий.* Избегайте искушения сделать из фотографии вульгарную рекламу, поместив на снимке название оборудования или каких-то других объектов. В некоторых случаях этого избежать трудно или, наоборот, может потребоваться какая-то модификация, например, название или оформление самолета какой-то конкретной авиакомпании. Но в ряде случаев окажется достаточным показать всего несколько букв, чтобы передать идею полного названия.

(e) *Потери качества в процессе печати.* При репродуцировании могут возникнуть проблемы, связанные с ограничениями при печати. Помните, что в большинстве нынешних процессов печати изображение передается точками, и поэтому фотографии также передаются в виде точек (которые в газетах часто даже можно видеть), в связи с чем существует определенная потеря четкости в передаче деталей. Как правило, газетная бумага матовая, в то время как оригинальный отпечаток — гляцевый, к тому же бледные объекты съемки в некоторых случаях могут несколько искажаться из-за немного проступающего текста, напечатанного на обратной стороне газетной полосы. Это особенно часто бывает с крупнотиражными газетами, печать которых идет с большой скоростью. И наоборот, если нет высокой четкости, темный объект может при воспроизведении выглядеть как клякса плотных темных чернил. После того как фотография сделана и отправлена в печать, важно понимать процесс печати и процесс обработки негатива. Для высокой печати контрастная, без средних тонов фотография — наилучший вариант, а для литографической печати — более подробная фотография с градациями тональности (от бледно-серого до черного). Для гелиографической печати наилучшими являются так называемые «бархатные» фотографии, так как здесь темные участки при печати передаются без оттенков.

Так, печать национальных газет в лондонских полиграфических предприятиях на офсетно-литографическом оборудовании заметно повысила качество фотографий по сравнению с высокой печатью. При использовании офсетно-

литографического оборудования растр обычно в два раза тоньше, чем при высокой печати. В результате этого такие газеты могут принять (и даже требуют этого) от репортеров снимки с серыми тонами, содержащие больше деталей, например, фотографии ландшафтного типа. Процессы печати более подробно объясним в следующем разделе.

Глава 16.4. Сопроводительные материалы

16.4.1. Содержание

Все фотоснимки, отправляемые редакторам, в пресс-центры выставок или передаваемые кому-то, по запросам должны иметь сопроводительные материалы. Сопроводительные материалы должны содержать следующую информацию:

фамилия, адрес и номер телефона отправителя, который должен быть владельцем копирайта (в идеале на фирменном бланке).

(a) Текст сопроводительного материала должен иметь краткое название, которое идентифицирует объект изображения.

(b) В тексте должно сообщаться то, о чем сама фотография рассказать не может, т.е. описание снимка, но это не должно быть частью пресс-релиза (см. примечание ниже).

(c) Следует указать данные о владельце копирайта и о необходимости получить разрешение на бесплатное или платное воспроизведение снимка, но ни в коем случае не следует указывать, что отправитель обладает копирайтом и никакие воспроизведения не должны делаться без его согласия. Иногда такое случается, но это бессмыслица. Обычно редактор исходит из предположения, что, если снимок получен из PR-источника, он может опубликовать его бесплатно, так как в противном случае возникает вопрос — для чего он вообще прислан? Именно поэтому PR-специалист должен владеть копирайтом на все снимки, которые он предоставляет внешним организациям. И сам он не должен распространять снимки, на которые другие имеют копирайты, а редакторы не должны их печатать, поскольку они не хотят выплачивать гонорары за воспроизводство фотографий истинным владельцам копирайта.

(d) Чтобы избежать путаницы, штамп фотографа не должен появляться на обратной стороне снимков. Отправитель может поставить свой штамп, что полезно, когда от фотографии отделяются (случайно или преднамеренно) сопроводительные материалы.

Примечание. Сопроводительные материалы не должны включаться в пресс-релиз или текст, сопровождающий фотографии. Упоминание о наличии снимка должно даваться рядом с фамилией автора и датой. В редакторском офисе, и об этом следует помнить, пресс-релизами и фотографиями в разное время занимаются разные сотрудники, поэтому каждый из них должен иметь возможность действовать независимо от других. В связи с этим снимок без сопроводительного материала представляет неполную информацию, которая из-за этого может быть отвергнута. Также вполне возможны ситуации, когда текст пресс-релиза по каким-то причинам отвергается, а сопровождающая его фотография может быть сохранена в библиотеке снимков, и в этом случае сопроводительные материалы помогают ее идентифицировать.

16.4.2. Сопровождающие тексты

Сопровождающий текст должен быть прикреплен к фотографии так, чтобы его было нелегко оторвать, но не так, чтобы при этом отделялись и части самой фотографии. Эти материалы могут прочно прикрепляться клеевой лентой сверху и внизу снимка или так, чтобы его можно было читать, одновременно рассматривая фотографию. Достоинством первого варианта является то, что сопровождающий материал надежно прикреплен, а второго — что текст и фотография могут изучаться вместе.

Оба способа применяются достаточно широко. Однако, поскольку материал не отправляется в набор, так как редактор или журналист напишет свой вариант текста на основе сопроводительного материала, безопасность варианта с фиксированным прикреплением перевешивает удобства варианта подвешенного типа. Не рекомендуется приклеивать сопроводительный материал к фотографии, так как при печати следы клея могут отрицательно повлиять на качество при воспроизведении.

Третий метод, используемый в том случае, когда высылаются одновременно большое число снимков, как это часто бывает в мире развлечений, — продублировать текст сопроводительной надписи непосредственно на обратной стороне фотографии.

Также не следует наклеивать фотографии на листы бумаги, а ниже приклеивать сопроводительный материал, поскольку, когда фотография берется для изготовления печатной формы, на ней на обратной стороне идентификационной информации уже не будет.

Глава 16.5. Дополнительные вопросы технического характера

16.5.1. Размер снимков

Редакторы предпочитают крупные снимки, поскольку в этом случае они могут обрезать их по своему желанию. Если снимаемый объект заполняет всю фотографию (либо потому, что сам объект для съемок большой, либо потому, что таким был выбран ракурс), у редактора будет мало возможностей для корректировки.

Очень крупные снимки (даже когда они пересылаются в защищенных картоном конвертах) почтальоны, которые любят скреплять почту в один адрес эластичной пленкой, нейлоновой веревкой или куском шпагата, часто сворачивают пополам. Этой опасности можно избежать, если использовать стандартный размер фотографий (16,5 x 12 см), который входит в указанные упаковки целиком, т.е. их не надо сгибать пополам.

Однако картонная защита требуется и в этом случае. Если же требуются снимки больших размеров, то лучше передать их из рук в руки.

16.5.2. Как избежать порчи снимков

И наконец, фотографии не следует приклеивать к другим присылаемым материалам при помощи клейкой ленты, поскольку после нее часто остается след, который затем виден и на пресс-форме. Иногда фотографии прикрепляются к другим материалам при помощи степлера. Редактор такие фотографии обычно бракует. Если фотография сопровождает пресс-релиз на двух-трех страницах, статью или отчет, она должна прикрепляться к ним таким образом, чтобы при пересылке по почте ее не испортили.

Хотя фотографии должны быть не матовыми, а глянцевыми, специально каландрировать их не нужно, поскольку такие снимки могут потрескаться; кроме того, на них более четко видны отпечатки пальцев, и поэтому для печати они часто непригодны.

РАЗДЕЛ 17. ПРОЦЕССЫ ПЕЧАТИ

Глава 17.1. Введение и терминология

17.1.1. Полезность знаний о процессах печати

Для PR-специалиста необходимо хорошо разбираться в типографских процессах. Ему часто приходится сталкиваться с данными, печатью, способами печати и предъявляемыми ко всему этому требованиями.

Например, это важно понимать, когда занимаешься составлением списка рассылки для пресс-релизов.

Для PR типографский мир — родственная область, и это справедливо даже для развивающихся стран или стран, где большая часть населения неграмотна, т.е. там, где газета может не быть таким доминирующим СМИ, как на Западе. Даже простая листовка или постер требуют некоторых знаний о печатных процессах.

Важно по крайней мере уметь различать шесть основных процессов, знать их основы и понимать, какой вид материалов требуется для печати в каждом случае. Шесть основных способов печати: высокая печать, литография (офсет), гелиография (глубокая печать), флексография и цифровой метод.

Всегда полезно посетить типографию и на практике посмотреть, как все это работает. Однако типография может быть оборудована только для производства определенных типов работ, таких, как книги, газеты, календари, канцелярские товары, бизнес-формы, наклейки, этикетки, упаковки, рекламные брошюры и буклеты или иная типографская продукция на заказ. Поэтому надо посетить огромное число полиграфических предприятий, чтобы досконально во всем этом разобраться. И если предоставляется возможность посетить типографию, то ею следует воспользоваться.

В основе работы всех печатающих устройств лежит один процесс: передача изображения на бумагу или на какой-то другой материал, но каждый процесс происходит по-разному.

(а) При высокой печати и флексографии печать осуществляется с выпуклых поверхностей (рельефа).

(b) При литографии печать происходит с плоских поверхностей (плоская печать).

(с) При глубокой печати печать осуществляется с поверхностей с углублениями (металлография).

(d) При растровой печати используются трафареты.

(е) При цифровом способе используются

приемы плавления тонера.

Прежде чем обсудить технические подробности каждого процесса, познакомимся с областями, тесно связанными с печатью.

17.1.2. Типография: система печати

В традиционной высокой печати слова обычно составляются из металлических форм. Размер шрифта (отдельных видов написания знаков) обычно измеряется системой пунктов. Такой способ был изобретен в Чикаго в 1892 г. На один дюйм (25,4 мм) приходится 72 пункта. Типичные размеры: 6 пунктов, 12 пунктов и т.д. Газетный текст обычно печатается размером 8 пунктов, книжный — 10 пунктов. Это вертикальное измерение высоты используемых букв. Получения большего белого пространства между линиями при печати можно добиться при помощи интерлиньяжа, для чего в прошлом использовались специальные металлические вставки из свинца. Для раздела строк существует и другой способ, когда это расстояние задается в самих металлических формах. В этом случае термин «10 на 11» означает, что высота шрифта 10 пунктов, а 1 пункт добавляется для передачи расстояния между соседними строками.

Однако в настоящее время большая часть процессов, связанных с набором, компьютеризированы, и поэтому теперь размеры шрифтов могут не соответствовать системе пунктов. Шрифт может быть увеличенным, сниженным, разреженным, сжатым, и все это может быть сделано в электронном виде через клавиатуру компьютера или при изготовлении печатных форм, любая страница может быть изменена таким образом, чтобы она отвечала формату конкретного издания.

17.1.3. Гарнитура, комплект и семейство шрифтов

Дизайн шрифта в сфере PR-деятельности называется *гарнитурой (face)*. В настоящее время имеется множество разновидностей шрифтов: Perpetua, Times, Gill Sans, Bodoni, Goudi, Palatino, Univers, Baskerville и др. Шрифт без засечек (например, Gill или Univers) не имеет серифов, или коротких линий (например, таких, как в буквах латинского алфавита d или t). Такой шрифт может применяться для передачи заголовков.

Слишком много букв без засечек читать трудно, но это именно та ошибка, которую часто можно встретить в рекламных сообщениях. Особенно трудно читать текст, выполненный таким шрифтом,

на глянцевогой бумаге. Если текст в книге был напечатан шрифтом, имеющим засечки, то подобные материалы было бы намного труднее читать, если они были бы напечатаны шрифтом без засечек, в то же время он идеален для заголовков, набранных жирным шрифтом. Если толщина засечки такая же, как у остальных элементов шрифта, такая разновидность называется прямоугольной засечкой, или египетским вариантом. Часто такие шрифты и названия имеют «египетский колорит», например, Cairo или Karnak, хотя наиболее известный шрифт этого типа Rockwell.

Полный набор характерных свойств, включающих буквы алфавита, цифры, знаки пунктуации и другие знаки, называется комплектом (font)..

Различия в толщине шрифта называются насыщенностью (weights), и поэтому разные степени насыщенности описываются как тонкая, средняя, плотная и очень плотная. Полный набор используемых алфавитов, выполненных в различных стилях, называют семейством шрифтов (typographical family).

У некоторых шрифтов существуют сжатые и разреженные варианты написания. Прямой вариант называется латинским (антиква), наклонный — курсивом, вариант, в котором буквы похожи на написанные от руки, — рукописным. Остальные виды шрифтов похожи на те, которые использовались в пишущих машинках или в старых образцах печати, когда литеры изготовляли вручную.

Существуют несколько сотен шрифтов, число которых еще более возрастает, если принять во внимание отдельные версии стиля, создаваемые с целями обеспечения копирайта. Прежде чем заказывать вариант шрифта в типографии, нужно уточнить, какие из них имеются в наличии или могут быть получены. Заказ специального шрифта в небольшом количестве, например, для оформления выставки или заголовков, называется покупка сорта (buying sorts). В настоящее время огромное разнообразие шрифтов можно получить с помощью компьютера.

17.1.4. Бумага для печати

При высокой печати можно использовать широкий диапазон бумаг, из которых укажем только некоторые.

(a) Газетная бумага (newsprint) — дешевая разновидность бумаги, легко впитывающая жидкость, вполне пригодна для печати газет.

(b) Суперкаландр (supercalendered) — дешевая разновидность бумаги, прошедшая через механическое полирование, пригодна для печати

журналов.

(c) Антиква (antique) — бумага с толстой, шероховатой поверхностью, легко впитывающая жидкость, иногда применяется для печати книг.

(d) Искусственный пергамент (imitation art) — глянцевогой бумага с добавками.

(e) Мелованная бумага (art) — бумага высокого качества с покрытием и добавками, глянцевая с одной или обеих сторон.

При ротационной офсетной печати выбор бумаги ограничен той, которая выпускается в рулонах. Чаще всего в типографиях имеется газетная бумага, суперкаландр или специальная бумага для офсетной печати. При литографской печати листами выбор бумаги более широкий. Здесь также есть специальные разновидности бумаги для офсетной печати.

Глава 17.2. Набор

Существуют несколько способов набора для высокой печати, которые описываются ниже. В США, Европе и Великобритании и других развитых странах большинство из них уже заменены компьютерным набором.

17.2.1. Ручной набор

Этот прием используется в высокой печати при небольших партиях для набора линий, заголовков или внесения исправлений. Наборщик берет литеру из наборной кассы, где они находятся в кассетах. Набор осуществляется в верстатке, который наборщик держит в руке. Литеры строчных букв расположены в наборной кассе строчных букв, прописных — в наборной кассе прописных букв.

17.2.2. Строкоотливные наборные машины

Существуют наборные машины для высокой печати, которые отливают в металле линотипные строки (slugs) требуемой ширины колонки — линотипы. Линотипная строка — это единая металлическая полоса с содержащимся на ней шрифтом. Из строк затем набирается форма для печати газет. Оператор сидит за клавиатурой, и когда он нажимает клавишу, из кассеты машины вниз опускается матрица, выравнивается относительно предыдущих строк с учетом заданного расстояния между ними и создается отливка строки. Машина работает настолько быстро, что пока оператор работает с одной строкой, происходит отливание предыдущей строки, и в кассету возвращаются матрицы, которые были поданы для отливки ранее. В каждой кассете хранится определенный тип шрифта, а сами кассеты являются взаимозаменяемыми. Во многих зарубежных типографиях активно применяется интертип, аналогичный линотипу.

17.2.3. Монотип

Если интертип или линотип создают строки заданной ширины колонок, монотип производит отдельные литеры, что в определенной степени напоминает ручной набор. Этот тип набора в основном применяется для печати книг или работ, насыщенных формулами, математическими знаками или техническими символами. Здесь вместо исправления всей строки можно осуществить коррекцию, исправив всего одну литеру. Эта система состоит из двух частей: клавиатуры, которая подает небольшой рулон перфорированной бумаги, и отливного аппарата, который управляется сжатым воздухом, выдуваемым через отверстия в перфорированной бумаге.

17.2.4. Ludlow

Это шрифтолитейная машина компании Ludlow, в том числе и для отливки газетных заголовков.

17.2.5. Фотонабор

Фотонабор революционизировал весь процесс печати, поскольку здесь металл вообще не используется. Теперь в процессе компьютеризированного фотонабора можно готовить полностью сверстаные страницы, т.е. текст в сопровождении рисунков, в виде фотографического негатива, с которого их можно переносить на литографическую пластину. Специальное оборудование не только выполняет эти операции, но может также хранить введенную информацию для использования в будущем, легко осуществлять исправления и предоставлять материал, готовый для воспроизведения специальной камерой.

17.2.6. Современное компьютеризированное производство газет

Существует множество компьютеризированных систем набора, редактирования и форматирования, начиная от настольных компьютеров, таких, как Apple Macintosh, и программного обеспечения, например Adobe PageMaker, до крупных современных систем, используемых для печати общенациональных газет. Редакционные офисы с прямым вводом материалов могут располагаться за много километров от типографии, имея онлайн-связи, страницы можно редактировать в одном месте и пересылать материал по телефонной линии в другое место для набора и печати. Например, некоторые лондонские газеты редактируются в

Лондоне, но для печати используют типографии, расположенные по всей стране, например News Center в Портсмуте.

Современный набор — совершенный процесс, имеет много преимуществ по сравнению с использованием металлических форм. Однако и у него есть проблемы и свои особенности. Так, можно запрограммировать стилевое решение полосы, но если в программе есть ошибки, то эти ошибки будут периодически повторяться.

Операторы, вводящие информацию, могут нажать, например, на клавишу для курсива и не отпустить ее в нужный момент, в результате чего курсив появится там, где его не должно быть. Существуют два стиля набора строк: с переносами и без них, и строки не раздвигаются так, как это можно сделать при помощи линотипа.

Еще одна проблема: операторы, занимающиеся вводом информации, могут допускать ошибки просто потому, что их легко исправлять, но для этого корректорам необходимо их найти! Одна из наиболее известных систем автоматизированной подготовки газеты — ATEX компании Kodak. Появилась она в США, но теперь распространена по всему миру и используется более чем 600 издательствами. Созданная в 1970-х годах как система работы с текстом и обработки информации, сейчас это эффективная по затратам интегрированная электронная издательская система. ATEX может создавать все текстовые и графические элементы, в том числе растровые изображения и другие элементы, и выдавать полные страницы с этими элементами для изготовления печатных форм. В электронном виде она заменила прежнюю систему высокой печати со всеми теми многочисленными и достаточно сложными и трудоемкими процессами, о которых мы говорили.

С этим оборудованием можно работать в очень оперативном режиме, на основе непосредственно вводимого материала, иногда в течение всего нескольких минут, если это необходимо. Например, выпуск спортивных страниц, когда результаты матчей поступают со всей страны для субботних вечерних спортивных изданий, может занимать всего 15 минут.

Если обобщить кратко, системы ATEX дают издателям четыре обобщенные услуги.

(а) *Редактирование текста.* ATEX позволяет пользователям создавать текст и подбирать к нему заголовки, вычитывать макет, разбивать весь материал на отдельные страницы и редактировать, используя для этого клавиатуру и дисплей компьютера. Редакторский офис состоит из ряда

рабочих мест, оборудованных небольшими компьютерами. В современном варианте «безбумажных офисов» машинисток нет.

(b) *Оформление.* АТЕХ упрощает форматирование страницы, обеспечивая ее демонстрацию на экране, т.е. все исправления и добавления в ходе редактирования сразу же наглядно отображаются на экране.

(c) *Подготовка рекламы, размещаемой в газете.* АТЕХ позволяет пользователям создавать, управлять и отслеживать производство всей рекламы в режиме единой базы данных. Позволяет правильно указывать цены, осуществлять автоматическую проверку и предоставлять быстрый доступ по каждому рекламодателю. Это особенно полезно, если реклама, размещаемая в специальных рубриках, передается по телефону или есть операции, осуществляемые в режиме телефонных продаж.

(d) *Производственные цели.* АТЕХ позволяет готовить оригинал-макет и выдавать целые полосы. Менеджеры, занятые производством, имеют возможности для ведения мониторинга и отслеживания текущего состояния работ.

17.2.7. Типографский центр News Center в Портсмуте

Компания Portsmouth Publishing & Printing Ltd — одна из самых современных типографий мира, печатающих газеты. Здесь не только печатают шесть еженедельных газет и четыре выпуска вечерней газеты *The News*, которые распространяются большими тиражами, но и многочисленные специальные издания сувенирного характера, например, сувениры, посвященные 60-летию Королевы. Здесь печатают как газеты, продаваемые за плату, так и бесплатные издания для читателей, а также фирменные журналы для IBM или British Airways и другие журналы.

Качество печати значительно превосходит стандарты высокой печати на Флит-стрит, бывшем центре печати, что позволяет получать более четкие распечатки и фотографии с большим разрешением.

Как для работы с рекламой, так и для редакторских целей используются современные технологические методы. В News Center есть офсетные машины Goss Metroliner, которые задействованы семь дней в неделю, печатая 192 полосы формата таблоид или 96 полос газетного стандартного формата с высокой скоростью. Также на этом оборудовании можно печатать до 32 полос в полном цвете.

В Центре занято более 650 сотрудников, а процессы печати продолжаются 22 часа в день. За

час Metroliner может отпечатать 70 000 экземпляров. При этом в рабочем помещении во время печати не находится ни одного человека, а все операции контролируются при помощи компьютеров. Чтобы войти в рабочее помещение, необходимо надевать специальные наушники, поскольку шум там на расстоянии полуметра от фальцевального аппарата оставляет 103 децибела.

Чтобы добиться тонкого разрешения для последующей цветной печати, используются лазерная технология и сканер Dainippon SG737.

Для подготовки печатных форм специально адаптированная компьютерная система сканирует полосу, выполненную в негативном режиме. Информация о плотности изображения передается в мини-компьютер Digital Equipment Corporation PDP 11/44. Он задает корректировку по чернилам, что позволяет ускорить начало печати, и сократить количество испорченной бумаги, в результате чего начинают оперативно выпускаться экземпляры требуемого качества.

В печатном цехе стоят компьютерные консоли, позволяющие провести тонкую настройку подачи чернил и счетчика отпечатанных экземпляров. Кроме того, в типографии используется терминал дисплейного типа, при помощи которого можно управлять компьютером, чтобы вносить изменения непосредственно в процесс печати. Печатное оборудование может показать процесс печати либо на экране, либо выдав типичный готовый экземпляр. Все изменения, вносимые в процессе печати, фиксируются в специальном регистре.

Контрольные операции проводятся из специальной кабины с двойной системой звукопоглощения и кондиционированием воздуха. Длина этой кабины равна всему печатному оборудованию, а с обеих ее торцов имеются двойные двери с воздушным замком. Сама кабина располагается между двумя машинами Metroliner. Во время работы печатного оборудования сотрудникам редко приходится выходить из кабины. Если необходимо посмотреть качество печатной продукции, экземпляр может быть доставлен в кабину автоматически. Каждая машина закрыта звуконепроницаемыми стеклянными панелями, и поэтому, когда одна из них работает, можно заниматься второй.

Подсчет числа экземпляров, комплектование пачек, упаковка пачек в пленку, перевязка пачек тесьмой осуществляются системой Muller Martini and Signode, которая стоит в отделе отправки продукции. Она также позволяет контролировать качество упаковываемых газет для каждого агента, которому они отправляются.

Упаковки со вновь изданными газетами отправляются на участок, похожий на авиационный ангар, достаточно большой, чтобы туда сразу могли заехать три самых длинных и больших грузовика.

В 1991 — 1992 годах Portsmouth Publishing and Printing Ltd заменила свою редакторскую систему DEC терминальной системой 120 датской компании Dansk Data Electronic (DDE). Новая система, стоимость которой превышает 1 млн фунтов стерлингов, позволяет одновременно редактировать нескольких страниц, демонстрируя на экране страницу полностью — со всеми ее элементами: текстом, фотографиями и рекламными объявлениями.

В 1997 г. была принята новая система рекламы от MILES 33, предоставляющая рекламодателям и операторам большую гибкость при размещении и обработке заказов на рекламу.

Глава 17.3. Высокая печать

17.3.1. Общие положения

Длительное время высокая печать была наиболее популярным процессом печати в Великобритании. Однако значительный прогресс в офсетно-литографической печати (форма литографии, при которой чернила не подаются непосредственно с изображения на бумагу) и введение в США сетевого газетного прессы (печатает на высокой скорости на вращающихся барабанах бумаги, а не на отдельных листах) изменили за последние десятилетия способы печати, используемые в Великобритании. Печатать газеты с помощью сетевого прессы значительно экономичнее, так как позволяет использовать огромные рулоны бумаги.

В конце 1980-х годов национальная пресса, символом которой была Флит-стрит, стала отказываться от высокой печати, заменяя ее литографским способом. Для этого либо открывались новые предприятия в восточной части Лондона, либо заказы по контракту размещались вообще за пределами британской столицы. Группа Daily Mail Group в 1988 г. на своем новом предприятии ввела флексографию.

Газеты с высоким качеством печати, выпускаемые на офсетно-литографическом оборудовании и часто полностью цветные, за последние годы стали привычными и выпускаются уже во всем мире. Правда, в Великобритании из-за сопротивления профсоюзов этот тип производства внедрялся медленно. Ситуация объяснялась тем, что этот процесс требует меньше операторов, однако возможно провести

переподготовку прежних сотрудников, что позволяет оставить рабочие места за большей частью прежних работников.

К концу 1990-х годов традиционные формы высокой печати из практики работы в Великобритании практически полностью исчезли. Национальные ежедневные и воскресные издания печатаются теперь на сетевом офсетном или флексографическом оборудовании. Большинство журналов печатались таким способом, а также при помощи глубокой печати. Единственными видами работ, для выполнения которых высокая печать пока еще используется, остаются разовые заказы клиентов.

Однако за пределами газетного мира высокая печать еще сохраняется. Сложный характер этого процесса способствует сохранению этого оборудования для таких мелкотиражных работ, как визитные карточки или фирменные бланки, а также для работ, где требуется очень высокое качество печати. Здесь может использоваться самая разная бумага, от газетной до мелованной, хотя в зависимости от этого репродукция фотографий может быть самой разной: от плохой до очень хорошей.

При высокой печати рельеф, или выпуклая часть, при нанесении на нее чернил дает отпечаток на бумаге. Это похоже на то, как работает печатная машинка. Высокую печать можно иногда узнать по некоторой выпуклости знаков с обратной стороны листа или легкому эффекту ореола вокруг каждого отпечатанного знака.

17.3.2. Растровые изображения

Плоские, тональные участки, такие, как фотографии или рисунки, могут быть репродуцированы только в том случае, если печатная плата получила и передала чернила. Если рисунок просто перенесен на металлическую пластину для печати, эта пластина при нанесении на нее чернил может передать только то изображение, которое есть на ней, т.е. все выпуклые части с нанесенными на них чернилами при печати перенесут его на бумагу в виде темного пятна.

Растровые изображения создаются за счет перевода изображений на фотографии в отдельные точки разного размера, в зависимости от того, какие оттенки цвета — светлые, средние или темные — надо передать.

Точки более крупного размера передают более темные участки фотографии, а большие

участки белого цвета вокруг небольшой центральной точки создают впечатление более светлого цвета. Общее изображение создает впечатление исходной фотографии.

Точки создаются при помощи размещения проекционных растров между линзой камеры и печатной пластиной, которая является чувствительной к свету. В основе термина «растровый, полутоновый» (halftone) лежит идея используемого экрана, который удаляет половину изображения при передаче тональности. Чем тоньше экран и четче точки, тем выше четкость изображения, что мы можем видеть в журналах высокого качества, в то время как при использовании этого метода на плохой газетной бумаге эти точки иногда даже видны невооруженным глазом.

Растровые изображения могут использоваться в высокой печати, флексографии, офсетной печати и растровой печати, но не в глубокой.

17.3.3. Растровые экраны

Экран состоит из двух стекол, соединенных друг с другом. Стекла разграфлены линиями, например, через 45°, которые на каждом стекле идут в противоположном направлении, и, когда стекла совмещаются друг с другом, создается экран в виде ромбовидного узора. Экраны различаются количеством линий на дюйм (25,4 мм): от 65 при печати на газетной бумаге до 200 — на мелованной (более качественной) (рис. 12). Тонкость используемого экрана зависит главным образом от качества бумаги, но на его выбор также влияют чернила и процесс печатания.

Копировальная установка фотографирует рисунок, который необходимо напечатать, при этом свет разделяется при помощи экрана таким образом, что рисунок переносится на пластину в виде точек. Поскольку экран устанавливается на некотором расстоянии от пленки в камере, ромбовидный узор преобразуется в круглые точки. Тип точек затем передается с пленки на пластину, и при помощи химического процесса травления часть материала пластины вокруг точки удаляется, в результате чего появляется пластина для высокой печати с выпуклой поверхностью точек, которая позволяет переносить на бумагу рисунок в виде точек разного размера. При офсетной печати экран находится в контакте с пленкой. Растровый рисунок прикрепляется вместе с набранным материалом к основе, с которой затем получают печатные пластины.

Плотность экрана	
Линии на дюйм	Линии на сантиметр
50	20
55	22
60	24
65	26
70	28
80	32
85	34
90	36
100	40
110	44
120	48
133	54
150	60
175	70
200	80

Углы экрана

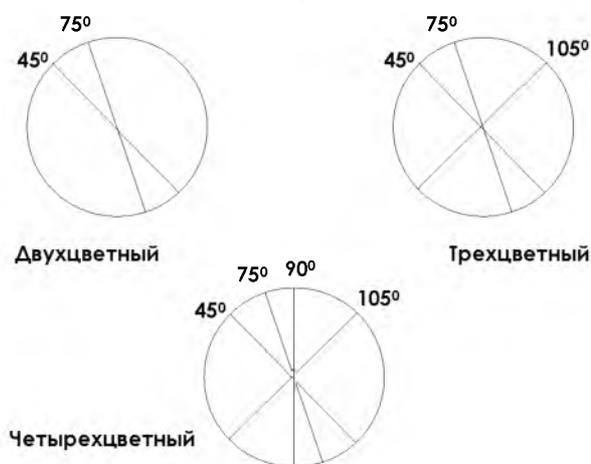


Рисунок 12 - Растровые экраны

17.3.4. Цветная печать

Для полноцветной печати и непрерывной передачи тонов, в том числе и прозрачных или на рисунках, используется цветная печать, известная как «печатный процесс в три краски», так как в этом случае рисунок формируется из трех основных красок: пурпурной (красного), голубой и желтой. Для четырехцветной работы этого типа используются фильтры, поэтому для каждого цвета могут быть сделаны отдельные платы, и каждый цвет должен печататься в совмещении с остальными. Поскольку экраны для каждого цвета имеют линии, начерченные под разными углами, точки печатаются в разных местах, обеспечивая смешивание цветов, но не их подавление.

17.3.5. Дубликат клише

Одна из проблем высокой печати — постепенное стирание металлической поверхности, которая участвует в процессе печати, так как она регулярно соприкасается с бумагой, в результате чего на ней постепенно появляются микродефекты.

Чтобы преодолеть этот недостаток или увеличить число печатаемых экземпляров, рабочие формы отливают с первоначальных пластин. Дубликат клише включает стереотип (stereos), изготовленный с использованием матрицы из папье-маше, и электросы (electors), которые являются более точными дубликатами, изготавливаемыми при помощи электролизного процесса, при котором на матрицу наносится гальваническое покрытие, чаще всего из меди, иногда никеля или хрома. Выбор металла определяется продолжительностью использования пластины для печати. Электросы с хромированной поверхностью служат очень долго, однако применение других металлов может быть более дешевым способом, особенно в том случае, когда длительного использования пластины не требуется. Газеты, печатаемые высокой печатью, выпускаются на ротационном оборудовании, требующем изогнутых пластин, и поэтому пластины плоскостного типа страниц и иллюстраций в процессе изготовления стереотипа изгибаются. Для офсетной печати конечная тонкая пластина получается при помощи фотографирования наклеенного материала, и поэтому здесь дубликатов не требуется.

17.3.6. Штриховое клише

Чтобы передать рисунок в виде линий, подпись или другое изображение, в котором нет градаций тонов, как в фотографии, а только четкие темные линии, оно фотографируется без экрана, который применяется при растровой печати. Лишний материал светочувствительной пластины удаляется при помощи травления, в результате чего получается пластина для печати с выпуклыми местами. Фактически любой знак шрифта, например букву, можно представить в виде штрихового клише. После этого пластины, как растровые, так и штриховые, прикрепляются к металлическим или деревянным направляющим, чтобы они имели такую же высоту, как шрифт для печати слов. Такая стандартная высота называется *высокий шрифт* (type high), а пластина — *клише* (block), растровое или штриховое.

17.3.7. Верстка

Когда отдельные элементы подготовлены для верстки, они располагаются на столе с металлической поверхностью, который называется *камнем*. Такое странное название, как и многие другие в печатном деле, корнями уходит в прошлое, когда типографскими работами занимались в

монастырях и церквях. В те дни то, что сейчас представляет собой металлический стол, было плоским камнем. Есть и другие термины, которые свидетельствуют о глубоких корнях этой профессии, например, «часовня», под которой понимается коллектив типографских работников. *Верстка* (make-up) описывает операции сбора всех материалов воедино и их прочного закрепления в специальной рамке, которая похожа на раму для картины и имеет специальные приспособления для фиксации этих материалов, называемые *заключками*. В качестве исходного материала может быть как текст, так и клише, строки отдельных колонок или граничные элементы, называемые *линейками*, а также пробельный и обкладочный материал (*фурнитура*), который позволяет иметь белое пространство между словами, картинками и линейками.

Когда все эти элементы в рамке зафиксированы, форма может быть поднята, помещена в плоскую машину для печати или изготовления матрицы, на основе которой затем получают стереотип или изогнутую пластину для вкладывания в печатный цилиндр в оборудовании для ротационной высокой печати.

Кроме того, готовая форма, как называют весь материал для печати, зафиксированный в рамке, может храниться в таком виде до тех пор, пока он снова не потребуется.

Как вы уже поняли, работы с расплавленным металлом при высокой печати требуют большого числа работников, имеющих высокую профессиональную подготовку. Однако сейчас многое из этого уже не нужно, так как газеты обычно теперь печатаются на офсетном или флексографическом оборудовании.

Глава 17.4. Литография

17.4.1. Плоская печать

Литографическая печать основана на взаимном отталкивании воды и жира. Так, если участок, который должен быть напечатан, имеет жирную поверхность, вода смывает лишние чернила, и поэтому при печати на бумагу будут переноситься чернила только с участков, покрытых жиром.

Сегодня для этой цели используются тонкие пластинки, хотя первоначально для этого применялись куски известняка, привозимые с горной цепи Юра в Германии. Отсюда кстати идет и название литография, так как корень

лито взят из греческого языка, в котором он обозначает слово «камень».

Камни применялись для плоских видов работ, однако современные ротационные процессы требуют печатной поверхности, которую можно разместить в цилиндре, и поэтому здесь сейчас в основном используются металлические пласти. Первоначально применявшийся известняк был пористым, что позволяло ему удерживать влагу, но художник должен был рисовать прямо на камне (в обратном, вывертном изображении). Большинство известных художественных постеров, выпущенных перед Второй мировой войной, были изготовлены именно таким образом.

17.4.2. Офсетно-литографическая печать

Эта форма литографической печати ротационная и поэтому очень быстрая. Чтобы понять сущность этого процесса, следует представить три цилиндра (рис. 13). Первый из них **формный цилиндр**, вокруг которого размещаются тонкие металлические печатные пластины, на которых нанесено то, что должно быть отпечатано. Слова и рисунки должны быть нанесены фотографическим способом, и поэтому изображение на поверхности пластины является плоским, а не приподнятым, как при высокой печати. Второй цилиндр называется **офсетным** и имеет покрытие из резины или другого достаточно гибкого материала. Третий цилиндр, называемый **печатным**, подает бумагу и прижимает ее к офсетному цилиндру, который и печатает на ней. При этом пластина никогда не соприкасается с бумагой, а с офсетным цилиндром, который непосредственно осуществляет печать. Бумага при этом способе может подаваться как в виде отдельных листов, так и в виде непрерывно подаваемого рулона (см. ниже). Плоская офсетная печать используется для тех видов работ, которые не могут печататься с рулонов, например, обложек журналов на тяжелой бумаге или крупных постеров, собираемых из нескольких листов.

17.4.3. Рулонный офсет

При этом варианте печать идет не на отдельных листах, а на непрерывно подаваемой с рулона бумаге, т.е. так же, как при ротационном оборудовании для высокой печати. Это позволяет печатать очень быстро, что используется при больших тиражах газет и журналов. Этот процесс имеет настолько высокую скорость работы, что владельцы

такого оборудования практически всегда готовы принимать заказы на печать малотиражной продукции, например, фирменных изданий.



Рисунок 13 - Принцип работы машины для офсетно-литографической печати (при четырехкрасочной печати каждый печатающийся цвет имеет свой набор цилиндров, между которыми располагаются установки для высушивания)

17.4.4. Особые характеристики литографии

Комбинация новых разработок в типографском деле привела к тому, что в Великобритании и в других странах мира офсетная литография стала очень популярной, хотя еще раньше преимуществами этого метода воспользовались в США. Этот процесс теперь используется при печати многих местных ежедневных газет.

Типографии, в которых они ранее печатались, после Второй мировой войны не могли позволить себе отказаться от оборудования высокой печати, хотя оно было и изношенным, поэтому издатели посчитали экономически целесообразным прибегнуть к услугам офсетно-литографических типографий. В результате этого в Великобритании появилось много новых вечерних газет (таких, например, как серия Thompson). Поскольку их мощность очень высокая, одна типография, расположенная в стратегически удобном месте, может печатать несколько местных газет, несколько общенациональных журналов, а также у нее хватит возможностей для выполнения других заказов, например, печати фирменных изданий. Этот процесс революционизировал подход к фирменным изданиям, сделав особенно популярным формат таблоидов, однако с появлением рулонной бумаги более высокого качества популярностью стали пользоваться и издания формата А4.

Выше уже упоминалось о материале, готовом для воспроизведения специальной камерой, что позволяет фотографировать штриховые изображения и тексты, например, готовые рекламные объявления, однако тональные фотографии предоставляются отдельно, чтобы можно было применить экраны.

Литографское оборудование может быть самых разных размеров, от офисного до используемого для печати газет с большими тиражами, а вариантами являются как те, в которых применяются специальные камеры, о которых уже говорилось, так и более современные.

Хотя литография является популярным приемом, однако в некоторых развивающихся странах она применяется плохо, и здесь, конечно, качество печати более низкое, чем в Европе. Это объясняется, по крайней мере, четырьмя основными причинами, которые, как правило, связаны с местными условиями.

(a) Плохие фотографии, качество которых страдает от плохой обработки.

(b) Плохое качество бумаги, изготавливаемой в местных условиях, а импорт хорошей бумаги очень дорог.

(c) Используемая бумага сильно растягивается, что искажает цветные фотографии.

(d) Влияние влажности. Хорошее литографическое предприятие требует специального контроля за степенью влажности. В таких странах влажность часто высокая, но в типографиях контроля за влажностью здесь часто нет.

17.4.5. Преимущества литографии

(a) В настоящее время производители бумаги выпускают особые сорта бумаги для литографских процессов, хотя всего несколько лет назад для этих целей использовались более плотные сорта бумаги.

(b) Тонкие растровые экраны от 133 до 200 линий на дюйм (от 54 до 80 линий на сантиметр) обеспечивают более качественное разрешение и более точную передачу изображений. Малопонятное изображение, которое может появиться на газетной бумаге при высокой печати, при современных офсетных процессах (web-offset) немыслимо (газетная бумага для литографских процессов немного плотнее, чем для высокой печати). С точки зрения PR-специалиста, это означает, что при обоих вариантах печати можно получить совершенно разное качество получаемых публикаций, да и требования к исходным фотографиям, передаваемым в типографию,

также очень разные. Это одна из тех важных причин, которая помогает понять больше о сущности печати. Поскольку литография сейчас очень распространена, важно предоставлять для печати исходные фотографии высокого качества.

(c) Поскольку изготовление дорогих растровых клише (а наборы четырехцветных растровых клише для высокой печати действительно очень дорогие) отсутствует, офсетно-литографский (offset-litho) и рулонно-офсетный (web-offset) способы для производства цветных работ и печати изображений более выгодны. Таким способом печатаются цветные журналы об автомобилях и брошюры для туристов. Теперь с помощью литографической печати многие компании могут перейти на цветную печать фирменных изданий. Здесь текст и иллюстративные материалы располагаются на одной и той же пластине и могут печататься на широком диапазоне сортов бумаги, в то время как при высокой печати иллюстрации часто печатаются отдельно и на бумаге более высокого качества.

(d) Полноцветные работы осуществляются при помощи системы, обеспечивающей сушку после нанесения каждого цвета перед следующим прогоном. Этот процесс автоматизирован и обеспечивает хорошее согласование цветов, не допуская при этом залама бумаги.

(e) Использование чернил с большой долей красящего пигмента приводит к отличным результатам, богатой и насыщенной цветовой палитре, как например, на рекламных буклетах, художественных каталогах, календарях и альбомах живописи.

(f) Текстовый материал передается четко, практически с совершенным качеством. Благодаря компьютерному набору каждый знак воспроизводится каждый раз одинаково. Шрифт не впечатывается в бумагу: иногда он выглядит так, словно его соскребли ножом с поверхности. Теперь не бывает разномастной печати, как бывало прежде при использовании линотипа, нет и не полностью пропечатанных букв, что раньше встречалось из-за брака металлических литер.

(g) Оборудование, даже то, которое используется для цветной печати, более компактное, чем машины для высокой печати. Это обеспечивает экономию в работе типографии и позволяет размещать такие типографии в городских кварталах, в то время как предприятия с высокой печатью в экономических целях, как правило, выгоднее было строить за городом.

17.4.6. Революция в производстве газет в Великобритании

Читатели в Великобритании сегодня хорошо знакомы с более высоким качеством литографии. В 1986 г. в Великобритании появились такие газеты, как *Today* и *The Independent*, а в 1987 г. другие лондонские газеты перешли с высокой печати на офсетную. *Daily Mail* пошла еще дальше и начала применять для печати флексографический вариант, использующий чернила на водной основе, что позволило получить более высокое качество газеты.

Глава 17.5. Глубокая печать

17.5.1. Металлография

Иногда называемый «ротационной глубокой печатью» (здесь вращаются цилиндрические пластины, которые называются втулками) процесс глубокой печати отличается как от высокой печати, так и от литографии. Он напоминает процесс травления. Но если в высокой печати печатная поверхность является выпуклой, в литографии она располагается на одном уровне с основой, то при глубокой печати она находится ниже этой основы — за счет вытравливания в пластине углублений.

Существуют два типа высокой печати: высший класс используется для печати почтовых марок, более дешевый вариант — для массовой продукции, например, издаваемых большими тиражами полноцветных каталогов, журналов, иногда еженедельников, выпускаемых в качестве приложений отдельными газетами.

Для сравнения качества интересно изучить качество цветных журналов, все еще печатаемых в Великобритании при помощи глубокой печати, с теми роскошными изданиями, выпускаемыми на литографическом оборудовании, рисунки в которых позволяют увидеть больше подробностей, а текст является более четким. Однако у глубокой печати есть и свои достоинства. При печатании массовых тиражей на бумаге типа «суперкаландр», которая является относительно дешевой, однако позволяет получить более хорошие результаты, чем газетная бумага, можно добиться более экономически выгодных условий печати. В связи с этим этот вариант глубокой печати активно применялся в 1930-е годы для печати женских журналов с огромными тиражами, например, *Woman*.

17.5.2. Как осуществляется процесс

Перечислим основные характерные свойства глубокой печати.

(a) Поверхность цилиндрической пластины покрывается квадратными углублениями (растровыми ячейками) в количестве 150 штук на дюйм (400 штук для высококачественной работы, например, для печати почтовых марок), в связи с чем на поверхности получается эффект решетки, наблюдаемый на стенках ячеек, которые называются резистом. В зависимости от количества чернил, требуемого для передачи более светлых или темных областей, эти ячейки глубже или меньше.

(b) К сожалению, указанный эффект распространяется на всю область печати, т.е. как на тест, так и на иллюстративный материал, в результате чего шрифт выглядит смазанным, с неровными или нечеткими краями, которые можно увидеть даже через лупу.

(c) Для такой печати применяются специальные жидкие чернила с большой долей спирта. Они поступают во втулку пластины, заполняя крошечные ячейки. После этого ракельный нож удаляет с поверхности резиста избыточные чернила и пропускается бумага, впитывающая чернила, из ячеек. Благодаря высокой испаряемости используемых чернил пигмент остается на бумаге, а остальные составляющие испаряются и регенерируются. Глубокую печать часто можно определить по легкому характерному запаху, который оставляют в этом случае чернила.

(d) Хотя печать и имеет насыщенный бархатный вид, однако, как правило, плохо передаются детали и часто получаются темные пятнообразные отпечатки. Эффект световых бликов обычно пропадает. Изображения получаются слегка размытыми, что особенно плохо выглядит по сравнению с высокой печатью или литографией.

(e) Это не тот процесс, который PR-специалист, как правило, любит использовать в своих печатных работах, однако он встречается при выпуске некоторых изданий, хотя, конечно, большинство из них в настоящее время печатаются на офсетно-литографическом оборудовании или при помощи комбинации литографии и глубокой печати. PR-специалисту следует помнить, что этот процесс встречается только в крупных типографиях, которые специализируются на издании журналов.

Помимо длительных циклов печати, использования четырех красок и большого числа страниц, печать таких журналов требует значительно большего времени. Выпуск материалов (новостных релизов или статей)

происходит примерно через два-три месяца после их подачи.

17.5.3. Глубокая печать с плотным расположением растровых ячеек

Новая немецкая система глубокой печати Klischograph имеет более высокие характеристики по сравнению с теми, которые были описаны выше. Здесь применяется цилиндр с плотным расположением растровых ячеек с изменяющейся площадью поверхности, а не с разной глубиной, как у описанного выше оборудования. Это позволяет преодолевать эффект неровности, вызываемый решетчатым резистом или поверхностью прежних цилиндров или их втулок, и получать разрешение изображений высокого качества, а не бархатистую поверхность, характерную для обычной глубокой печати. Работы, выполненные на Klischograph, по ошибке можно принять за офсетно-литографические, а фактически по качеству они даже выше их.

Глава 17.6. Растровая печать

17.6.1. Трафаретная печать

По многим характеристикам этот процесс не может соперничать с другими процессами. Но часто он может быть использован там, где нельзя воспользоваться другими. В частности, трафаретная печать может применяться при работе на многих видах материалов, таких, как бумага, картон, металл, ткань, фольга, резина, дерево, винил и стекло. Такая печать может быть выполнена на нестандартных поверхностях, например, на изогнутых поверхностях бутылки или пепельницы. Трафаретная печать применяется для изготовления постеров на бумаге или на виниле; обложек книг, ковриков для ванн или пакетов для товаров. Она позволяет печатать на галстуках, футболках, бейсболках, воздушных шариках и материалах, используемых для кампаний продвижения.

17.6.2. Как осуществляется этот процесс

В основе растровой печати лежит принцип использования трафарета, для чего применяется экранная сетка, обычно из нейлона. Изображение получается фотографическим методом. Участок, который надо напечатать, в районе сетки остается открытым, что позволяет чернилам или краске просачиваться через имеющиеся промежутки. Такой способ печати был изобретен в Древнем Китае. В те времена вместо теперешнего нейлона использовали человеческие волосы, а затем шелк.

Небольшие прессы такого типа можно и сейчас найти на фабриках, где с их помощью изготавливают циферблаты для часов или инструментов, а также панели управления для

электронного оборудования. Часто материалы, используемые для обеспечения публицити, например, постеры или карточки образцов, печатаются именно таким образом, порой с применением флуоресцирующих чернил. При помощи этого способа можно изготовить фотографические постеры с высоким качеством изображения для наружной рекламы. Однако растровая печать все-таки не может быть такой же тонкой, как офсетная, что объясняется использованием сетки.

Глава 17.7. Флексография

Флексография хорошо известна благодаря использованию резиновых пластин для печати на хрупких или непрочных материалах, например, на фольге для заворачивания кондитерских изделий. В США флексография стала применяться и для издания газет. Когда *Daily Mail* ушла с Флит-стрит в новую типографию в юго-восточной части Лондона, там было установлено оборудование флексографического типа, в котором вместо чернил на масляной основе используются чернила на воде. Передача цвета и растров при применении этого процесса стала лучше, чем у офсетно-литографического, и теперь пальцы читателей не вымазаны типографской краской. По этому поводу представители *Daily Mail*, фактически заново подошедшие к ее изданию, шутили, что теперь-то наконец идеи их газеты окажутся в голове у читателя, а не на его руках. Такой подход к особенностям издания является примером дифференциации и хорошего брендинга.

При применении рулонного оборудования для высокой печати вместо металлических устанавливаются гибкие резиновые пластины и используется быстро сохнувший специальный раствор или чернила на водной основе.

Для печати газет применяются фотополимерные пластины и специальные чернила, которые ярче, чем офсетные (которые в свою очередь ярче, чем чернила для высокой печати).

Глава 17.8. Цифровая печать

17.8.1. Общая ситуация

Среди наиболее важных изменений в мире маркетинговых коммуникаций отметим быстрое развитие оперативных цветных печатных технологий. Здесь ведущее место занимает цифровая печать, которая в основном обеспечивает и оперативность, и выпуск изданий на заказ.

В последние годы произошел ряд существенных улучшений цветной печати. Сегодня спрос на более

высокие показатели (по качеству, количеству и скорости) становится все более острым и реализуется в процессе конкурентного предложения.

Развитие цифровой печати вызывается фундаментальными изменениями в технологиях, которые в ней применяются. Это происходит в результате появления у заказчиков печатной продукции новых потребностей — высококачественный печатный процесс в четыре краски при относительно небольших тиражах. Другими словами, им необходимы тиражи, которые при использовании традиционной литографии будут для них экономически невыгодными.

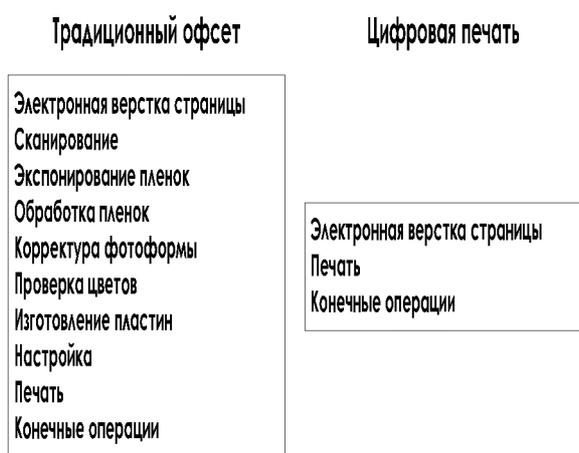


Рисунок 14 - Цифровая Печать: экономия времени и средств

17.8.2. Технология цифровой печати

Цифровая печать — это технология, которая позволяет выпускать печатные материалы, не имея таких операций, как изготовление пластин, цветоделение, корректурa фотоформ, растровый скрининг или сканирование. Качество цветов такое же хорошее, а то и лучше, чем у традиционной литографской печати высшего уровня.

Цифровая печать позволяет маркетологу или PR-специалисту создавать, например, материалы для продвижения, целевыми получателями которых являются небольшие группы или даже отдельные люди.

Одна из наиболее важных характеристик цифровой печати — использование данных, генерируемых компьютером, т.е. преобразование таких данных в изображения.

Эта работа выполняется на собственном компьютере (PC или Mac) компании при использовании любого подходящего программного обеспечения (например, PostScript). Результаты этапа сохраняются на диске и отправляются для печати либо на диске, либо через модем или линию ISDN (Integrated Systems Digital Network —

цифровая сеть интегрированных систем). Пленки идут непосредственно с компьютера через процессор Raster Image Processor в систему передачи данных. Пленки идут непосредственно с компьютера в печать.

Если говорить более техническими терминами, система принимает данные в формате PostScript как непосредственно с диска, так и через ISDN. Затем она преобразует эти данные в битовые изображения и воспроизводит их непосредственно на материале для печати.

Одна из наиболее известных систем цифровой печати — оборудование, выпускаемое компанией Xeikon. Цифровое оборудование Xeikon имеет рулонную передачу бумаги, которая может быть как со специальным покрытием, так и без него. Сухой тонер позволяет получать как монохромные, так и цветные распечатки.

Цифровое оборудование для печати выпускают также Xerox, MicroPress и Heidelberg. В настоящее время исследованиями в этой области также занимаются Mitsubishi, Man Roland и Ose, используя в качестве основы уже имеющиеся у них технологии.

17.8.3. Основные характеристики и преимущества

Как правило, производительность оборудования для цифровой печати — свыше 2000 двухсторонних цветных полос в час. Здесь не требуется ни пленок, ни пластин, а мощность производства ограничивается загрузкой в оборудование бумаги. Это позволяет специалисту, отвечающему за печать, или менеджеру по печати совершать работу на 60 % быстрее, чем при использовании обычного офсетно-литографского оборудования. При четырехцветном варианте печати эта экономия может быть еще больше.

Одна лондонская типография, использующая эту технологию, предлагает выпуск высококачественных четырехцветных брошюр в течение одного дня, и при этом расходы на печать значительно ниже, чем при обычных методах. По утверждению ее специалистов, печать 40 экземпляров брошюры в четыре цвета на восьми страницах в цифровом варианте и с доставкой заказчику заняла у них два часа после получения исходных файлов с материалами через линию ISDN.

Одна из уникальных характеристик цифровой печати — ее явное отличие от традиционных методов: каждая страница может быть сделана по своему. Более того, каждая часть страницы может

быть персонализирована, и поэтому не будет никогда похожа на пресс-релизы, письма о продажах, фирменные журналы, листовки, буклеты или постеры. Разные данные поступают из базы данных и добавляются в нужном порядке к тем элементам страницы, которые не нужно менять. Ограничений по таким комбинациям не существует, и поэтому текст может быть разным для каждого отпечатанного экземпляра. Это, конечно, идеально для персонализированных PR-коммуникаций, поскольку открывает широкий диапазон новых возможностей как для маркетингового отдела, так и PR-отдела.

Для цифровой печати разрабатываются специальные сорта бумаги. Специалисты по бумагам, например Роберт Хорн (Robert Horn), предлагают сорта бумаги (*Royal Digital* и «шелковая»), которые отвечают всем критериям высокого качества для цифровой печати. Они выдерживают высокие температуры, получаемые в ходе процессов цифровой печати, и позволяют иметь страницы, которые не скручиваются.

В настоящее время бумага выпускается со следующими весовыми характеристиками: от 60 до 250 г/м², в том числе и для печати четырехцветных наклеек. Кроме того, цифровое оборудование позволяет осуществлять печать на пластике.

При печати на оборудовании *Heikon* максимальная ширина составляет 320 мм. Но так как бумага подается с рулона, ширина печати может варьироваться в диапазоне до 840 мм. Это позволяет делать процесс четырехцветной печати очень экономичным при выполнении любого вида работ (от каталожных карточек до 96-страничной брошюры, выпускаемой очень небольшим числом экземпляров).

Экономически выгодным становится тираж даже 10 экземпляров. При творческом подходе такое оборудование позволяет предложить множество вариантов продукции. Интересным дополнительным инструментом, предлагаемым *Heikon*, является встроенный блок по выполнению конечных операций. Он спроектирован так, что может согласованно работать с цифровым блоком цветной печати, фальцевальным устройством, устройствами по изготовлению буклетов и брошюр без участия оператора. В него входят механизмы подборки, фальцевания и укладывания в стопы. От начала до конца вся работа выполняется автоматически.

Одним из первых устройств для цифровой цветной печати был *Chromapress* компании *Agfa*, который позволял очень оперативно печатать до 5000 экземпляров. Его разновидность, *IntelliStream*, появившаяся в 1997 г., позволяет печатать материалы в полном цвете непосредственно с диска.

На этой системе можно печатать за один прогон микротиражи, например, 200 листов на 10 языках. Особый блок позволяет в электронном виде заниматься подбором отпечатанного материала, поэтому *IntelliStream* может напечатать, например, для торговой выставки пять брошюр по 126 страниц для их предварительного анализа. В прошлом это было бы слишком дорого и потребовало бы очень больших временных затрат.

Еще одна новая возможность *IntelliStream* — оперативная допечатка: из памяти вызываются параметры работ, выполненных в прошлом, и по числу поступивших запросов можно сделать определенное число допечаток.

РАЗДЕЛ 18. СПОНСОРСТВО

Глава 18.1. Введение

18.1.1. Типы спонсорства

Спонсорство (sponsorship) в смысле предоставления финансовой поддержки для заслуживающих этого событий и отдельных людей уходит корнями в покровительство, которое оказывали в прошлом художникам и музыкантам члены королевской семьи и аристократы. Например, Бетховен и Моцарт без такого покровительства просто не выжили бы. Позже богатые промышленники и финансисты Тейт (Tate), Карнеги (Carnegie), Форд (Ford), Моррис (Morris) основали множество фондов подобного рода.

В настоящее время мы имеем три вида спонсорства, которые в свою очередь могут использоваться для трех разных целей, а именно: для рекламы, маркетинга или публичных рилейшнз.

Прежде всего спонсорство существует в форме рекламы, когда компания спонсирует шоу, передаваемое по радио или телевидению. Все началось с мыльных опер (названными так, потому что в них в те времена рекламировалось мыло), передаваемых по американскому радио в 1920-х и 1930-х годах. В Европе программы также спонсировались по радио Люксембурга (первые популярные программы развлекательного характера, принимаемые в Великобритании по воскресеньям). Это было, а во многих частях мира по-прежнему и остается основным способом получения средств для радио- и телевизионных компаний, хотя в Великобритании ранее этого не разрешалось. Хотя, например, в Сингапуре человек может смотреть финал кубка Англии по футболу, показываемый по телевидению и спонсируемый табачной компанией.

Во-вторых, существует новый тип британского спонсорства, которое начало появляться в программах BBC и IIR в 1990 г., а сейчас получило разрешение и для ITV, если спонсируется программа в целом. Этот вариант мы обсудим позже.

Существуют разновидности спонсорства, которые стали современным коммерческим вариантом покровительства прошлого. Это спорт, выставки и искусство, театральные представления, литературные призы или отдельные люди, которые могут получать финансовую поддержку. Вознаграждением за это обычно является упоминание имени спонсора в медиа, например, автомобильные

гонки Grand Prix, которые спонсируют такие компании, как Canon, Marlboro и Goodyear.

Глава 18.2. Выгоды спонсорства и его причины

18.2.1. Выгоды спонсорства

Конечно, никто не желает получать признание от человека или организации, имеющей плохую репутацию, или даже просто незнакомой структуры, поэтому те, кто выступают спонсорами, должны быть уважаемыми и хорошо известными людьми или структурами. В связи с этим для спонсорства характерны те же аспекты, что и для хорошего PR. Как уже объяснялось ранее, спонсорство — это современная форма покровительства, деятельность, которой в прошлом занимались богатые меценаты. Однако промышленные спонсоры редко действуют как чистые филантропы, обычно они ожидают что-то получить взамен.

Правда, они могут не быть столь же удачливыми, как «Cadbury-Schweppes», чья скаковая лошадь по кличке «Schwep-peshire Lad» (Парень из Швепсшира) выиграла шесть из семи гонок и была второй в седьмой, доказав, что это очень удачная инвестиция. Тем не менее, коммерческое спонсорство всегда привлекает внимание общественности, например, в создании более безопасных моторов через автомобильный спорт, в котором строгому испытанию подвергаются шины, тормоза и другое оборудование. Спонсорство поддерживает такие культурные организации, как театры и оркестры, предоставляет образовательные возможности, учреждая гранты и стипендии. Оно помогает болельщикам разных видов спорта смотреть любимые соревнования, способствует сохранению сельской местности, идет на пользу региону. Например, спонсорами соревнований по крикету Test являются John Haig, Gillette, Prudential, Britannic, Refuge и Cornhill.

18.2.2. Причины спонсорства

Существует множество причин, объясняющих спонсорство, хотя, как правило, во всех них имеется PR-составляющая, которая, если даже и не является основной, помогает пониманию и упрочению репутации спонсора. Следующие основные причины побуждают бизнес тратить деньги на спонсорство.

(а) Часто спонсируемые мероприятия получают широкое освещение в СМИ, и спонсоры вправе рассчитывать на публикацию названия компании и ее продукции. Показ спортивных состязаний и соревнований (крикет, футбол, гольф, плавание и теннис, воздушная акробатика, полеты на

воздушных шарах, велосипедные гонки, скачки, ралли, гонки на моторных лодках и яхтах) всегда поддерживают структуры бизнеса. Это такие крупные компании, как Sanyo, Prudential, Coca-Cola, Daily Mail, Unigate, Releigh, Whitebread, Elf и Financial Times.

(b) Помочь маркетинговой политике, что происходит в том случае, когда спонсор оказывает финансовую поддержку чему-то, что интересует потенциальных потребителей и компанию или продукт, поскольку все это ассоциируется с такими привлекательными сторонами жизни, как молодость, здоровье, отдых или красота. Так, Coca-Cola ассоциирует себя с молодостью, Lloyds Bank и Midland Bank — с музыкой, Evian — со спортивными соревнованиями.

(c) Показать свою социальную ответственность. Компании спонсируют университетские гранты и стипендии, медицинские исследования, библиотеки и театры, фестивали и оказывают поддержку оркестрам.

Основные PR-ценности спонсорства — формирование осведомленности о компании или ее продукции. Этот процесс реализуется в результате регулярных освещений в СМИ, демонстрации социальной ответственности компании и тем самым создания уважительного отношения к ней и упрочения ее репутации; позиционирования ее продукции в отношении нужных категорий общественности, а также является хорошим средством гостеприимства для друзей по бизнесу и клиентов. Как показало одно исследование, для компании Cornhill поддержка соревнований по крикету Test — это способ выхода на новый сегмент рынка: на тех людей, кто не покупал страховые полисы на жилье через брокеров, поскольку реклама не могла убедить их в этом.

Глава 18.3. Типы спонсорства

18.3.1. Сферы спонсорства

Их можно рассматривать по следующим направлениям.

(a) Спорт. Мы уже перечислили много видов спорта, которые получают выгоды в результате их поддержки со стороны бизнеса. Вообще в спорт вкладывается больше спонсорских денег, чем куда-либо еще. Это связано, несомненно, с тем, что многие спонсоры заинтересованы в массовых потребительских рынках, на которые они могут выйти через спорт, поскольку он привлекает СМИ, особенно телевидение, и обеспечивает широкий охват. В частности, японские компании спонсируют большую часть видов спорта в Великобритании, так

как выяснили, что это отличный способ познакомить рынок этой страны с японскими названиями. Suntory даже спонсировала британский турнир по гольфу, который любители этого вида спорта из Японии могли видеть по телевизору.

Спортивные события предоставляют производителям возможность протестировать свою продукцию и при необходимости изменить некоторые ее характеристики с учетом особых обстоятельств ее использования в жестких условиях. Например, современные автомобили во многом обязаны спортивным гонкам автомобилей, где необходимы шины, тормоза и другие виды оборудования, способные выдерживать огромное напряжение современного спорта.

Существуют определенные вопросы морального характера, связанные с некоторыми спонсорствами спортивных мероприятий. Так, некоторые спортсмены отказываются носить спортивную одежду, на которой вышито название пивовара, который спонсирует эти события; не редки случаи, когда спонсорство здоровых видов отдыха предоставляют табачные компании.

(b) Культурные события и интересы. Например, Midland Bank оказывает поддержку опере Ковент-Гардена. Embassy спонсирует записи оркестровых произведений.

(c) Публикации. В эту категорию можно включить карты, дневники, путеводители, ежегодники и технические работы. Часто они продаются как коммерческие публикации, например, спортивные ежегодники Rothmans, справочники Michelin, дорожные карты Техасо и, конечно, Книга рекордов Гиннеса.

(d) Выставки. Публичные и специализированные выставки, а также торговые ассоциации часто получают спонсорство со стороны журналов или газет (например, Daily Mail спонсирует выставку «Идеальный дом»).

(e) Образование. В качестве этих видов спонсорства могут выступать стипендии, фонды, гранты и другие формы поощрения обучения.

(f) Благотворительность. Как правило, спонсорство в этой категории связано с производством документальных видеофильмов о том, чем занимается то или иное благотворительное учреждение, хотя встречается и просто финансовая помощь. Eli Lilley создала видеофильмы о таких известных личностях, страдающих диабетом, как Гарри Секомб (Harry Secomb) и Элен Стрич (Elaine Striteh). Производители могут поставлять оборудование в колледжи или больницы, и за это часть их расходов может с них списываться.

(g) *Профессиональные награды.* Они часто вручаются журналистам, фотографам и архитекторам, участвующим в конкурсах, организованных компаниями-спонсорами. Например, компания Capon совместно с *UK Press Gazette* проводит конкурс фотографов, работающих в прессе.

(h) *События местного характера.* Возможно развивать отношения в сообществе, оказывая поддержку или предоставляя призы. Таким местным мероприятиям, как карнавалы, выставки цветов и спортивные соревнования, ряд страховых компаний предоставляют постеры, на которых указываются и их названия, а также даются объявления о предстоящих событиях. Rentokil поддерживает местную команду велосипедистов.

Глава 18.4. Практические аспекты спонсорства

18.4.1. Специальные аспекты

Прежде чем оказывать финансовую поддержку, спонсор должен:

(a) быть уверенным в своих целях.

(b) выбрать сферу спонсорства, которая наилучшим образом позволит ему добиться заданных целей.

(c) удостовериться, что общие расходы, связанные со спонсорством, не будут ограничены только средствами, скажем, наградой победителю. Например, содержание команды, участвующей в автогонках, очень дорогое дело. Кроме того, гостей, прибывших на такое мероприятие, возможно, также придется развлекать.

Спонсорство может, конечно, предоставить спонсору возможности для видов деятельности, связанных с попутной рекламой и паблик рилейшнз. В рекламе могут упоминаться спонсируемые мероприятия. Телевизионные рекламные передачи могут включать эпизоды, которые происходят во время события. PR-деятельность может быть связана с подготовкой новостного релиза о наградах и результатах, в котором называются победители или лица, получающие награды; проведенному событию может быть посвящена особая книга. Могут быть сняты и специальные документальные видеофильмы. Спонсорство создает новости для персонала газет и может упрочить отношения между руководством и сотрудниками. Как вы видите, последствия PR-характера фактически безграничны, даже в том случае, если спонсорство по своей сути носит коммерческий характер.

Одним из наиболее успешных видов спонсорства, когда-либо имевших место в Великобритании, была программа «Футбольная лига Capon», которая

продолжалась три года и охватывала 92 футбольных клуба. В СМИ о них рассказывалось шесть дней в неделю в течение многих месяцев. Одно из основных условий хорошего спонсорства — непрерывность освещения в медиа. Такое происходит далеко не всегда, поскольку многие спонсорства оказываются слишком непродолжительными, чтобы оказать заметное влияние и оправдать затраченные на них средства. Среди других крупных видов спонсорства, получивших широкое освещение в СМИ, можно назвать спонсорство Cornhill крикетного соревнования Test, крупное телевизионное событие — Ever Ready Derby, которое обычно освещается в течение нескольких месяцев.

18.4.2. Расходы

Еще раз напомним о расходах. Одна из самых дорогостоящих форм спонсорства — финансирование автомобильной команды, участвующей в гонках, значительно дешевле предоставления своей продукции в качестве приза, например, на городской или сельской выставке цветов, или бесплатные предоставления нужных предметов для участников экспедиции. Однако даже недорогое спонсорство должно вознаграждаться должным образом. Английский крикет выжил главным образом потому, что как вид спорта он получает щедрую поддержку от бизнеса, но и страховая компания Comhill получила более широкую известность у общественности благодаря своей поддержке именно крикета. Длительное спонсирование соревнования по автогонкам помогло компании Yardley изменить свой прежний имидж производителя женской косметики и показать свою новую грань — производителя туалетных средств для мужчин. Спонсорство может требовать очень больших средств, но оно же может принести бизнесу очень большой успех. Во многих случаях оно позволяет добиться значительной PR-ценности и создать хорошие отношения с потребителями, повысив репутацию или закрепив имидж корпорации или продукта.

Поддержка события или развлечения или ассоциация с ними создает репутацию. Спонсорство может также помочь и завоевать экспортные рынки.

Несколько лет назад японские продукты в Индонезии не пользовались популярностью, а японские автомобили даже сжигались на улицах Джакарты. Программа спонсорства и поддержки благотворительных учреждений в этой стране помогла создать для японских структур бизнеса более благоприятный климат, и в настоящее

время японские автомобили в Индонезии составляют значительное большинство. Столь же активны японские спонсоры и в Великобритании.

Трехлетнее спонсорство Сапон футбольной лиги во многом способствовало тому, что почти в каждом британском офисе стоит копировальный аппарат именно этой компании, название которой теперь в этой стране известно всем.

18.4.3. Дополнительные примеры спонсорства

(a) *Lloyds Bank*. Этот британский банк активно занимается спонсорством и имеет менеджера по спонсорству. Он знаменит своим спонсорством на BBC 2 конкурса молодых музыкантов года, который состоит из серии программ, передаваемых каждую неделю.

Lloyds Bank также предоставляет награды в области моды, которые получили название в честь этого банка и пользуются огромной признательностью у ведущих дизайнеров Великобритании. Спонсирует он и выставку одежды, которая привлекает 200 тыс. потребителей и представителей розничной торговли. Еще одно его спонсорство — конкурс молодых дизайнеров (от 11 до 18 лет), который называется *Lloyds Bank Fashion Challenge*.

Все эти события, связанные с миром моды, широко освещаются по телевидению, а затраты на них для банка составляют за три года около 2 млн фунтов стерлингов. Банк выбрал это направление не случайно. Цель спонсорства в области моды — выход на более широкий круг потребителей, начиная от молодежной моды до эксклюзивной одежды для женщин.

(b) *Mercury Communications*. Крупнейшим видом спонсорства в области визуальных видов искусства стала выставка, проведенная в 1991 г. *Mercury Communications* (основным соперником BT) совместно с *The Independent*, BBC Radio 1 и Королевской академией. На спонсирование этой художественной выставки *Mercury* затратила 500 тыс. фунтов стерлингов, а *The Independent* — 100 тыс. Общую координацию осуществляло агентство *Spero Communications*. Radio 1 устроило представление во дворике Академии на Пиккадилли, кроме того, Radio 1 регулярно упоминало в своих выступлениях название телефонной карты *Mercury*.

Поддержка искусства *Mercury* дополнила спонсорством празднования 15-й годовщины фонда Prince's Trust. На благотворительные цели *Mercury* отчисляет также часть своих поступлений от продажи телефонных карт.

(c) *International Distillers & Vintners*. В начале 1991 г. компании ITV предлагали многим структурам бизнеса стать спонсорами для нескольких программ, которые в то время находились в стадии производства. Реакция на это предложение была довольно сдержанной, и первым спонсором стала *Croft Port*, выбравшая для финансирования шесть телевизионных серий, в которых играл Лео Мак-Керн (*Leo MacKern*), очень похожий на Джона Мортимера (*John Mortimer*), автора книг и сценариста телевизионных серий. Выделив 300 тыс. фунтов на сериал ITV, компания получила на коммерческую рекламу 15 секунд в начале программы, 10 секунд — в конце и по 10 секунд — в каждом из двух перерывов. Однако ей не было разрешено демонстрировать свои сообщения о прямых продажах. Этот вариант спонсорства продолжает рассматриваться как привлекательный, даже во времена экономических спадов, так как имеет рекламную, маркетинговую и PR-составляющую, правда, рекламная составляющая в этом случае выражена слабо. Однако этот вариант помогает понять, что поскольку телевизионные постановки очень дороги, их спонсорство очень приветствуется.

(d) *Бартерное телевидение*. Еще одной инновацией, которая была перенесена из США в Европу в 1991 г., стало бартерное телевидение, сущность которого заключается в том, что компания самостоятельно выпускает телевизионную мыльную оперу или какую-то игру и предоставляет ее бесплатно телевизионным компаниям при условии, что название компании будет показано до трансляции, в ходе нее и по завершении.

Одной из интригующих сделок подобного рода стало соглашение между *Worldvision* и российской компанией «Гостелерадио» показать в России бесплатно такие серии, как «Беверли-Хилз» 90210, «Даллас» и «Семья Флинтстоунз» бесплатно в обмен за право продать 48 минут рекламного времени в неделю. В то же самое время компания *Procter & Gamble* спонсировала программы *US Week*, потенциальная аудитория которых составляет 200 млн зрителей.

РАЗДЕЛ 19. ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ В МЕЖДУНАРОДНОЙ СФЕРЕ

Глава 19.1. Общая ситуация

19.1.1. Международный PR

Первое правило международного маркетинга, связано ли это с экспортом товаров из страны или созданием мультинациональных или транснациональных организаций, заключается в том, что каждая страна — это отдельный рынок. Такой вещи, как общий мировой рынок, не существует, если, конечно, вы не производите столь редко универсальный продукт, как кока-колу. Опыт свидетельствует, что гораздо чаще продукция должна проектироваться или адаптироваться, упаковываться, называться или распределяться для каждой страны отдельно. В связи с этим так называемый «глобальный маркетинг» может оказаться миражом.

Все сказанное в полной мере справедливо и в отношении PR. Очень редко можно рассказывать в каждом уголке мира одну и ту же историю. То, что может поразить жителей Западной Африки и вызвать их воодушевление, арабов из Персидского залива может оскорбить. В странах Юго-Восточной Азии, например, никто не может позволить себе игнорировать население китайского происхождения. У американцев и канадцев многие ценности и взгляды различаются так же сильно, как у жителей Индии и Пакистана. Поэтому необходимо тщательно изучать характеристики каждого рынка, прежде чем разрабатывать публик рилейшнз, связанный с другими странами. Было бы глупо думать только в терминах рынков Европы, Северной Америки, Южной Америки, Азии или Африки. Нас не должна вводить в заблуждение концепция единого европейского рынка. У каждой страны и здесь остаются свои собственные культурные, политические и религиозные характеристики, которые в свою очередь отражаются национальными медиа. Поэтому советы жителей каждой страны об особенностях действий на их территории могут быть очень полезными.

Глава 19.2. Метод экспортного PR и его достижения

19.2.1. Возможные достижения

PR может не только подготовить дорогу для рекламной кампании, обучить дистрибьюторов и задать образ на национальном рынке, он может выполнить эти же функции на зарубежных рынках, где необходимость в знаниях и понимание ситуации является даже более

острой. Хотя это нашими некоторыми крупнейшими экспортерами никогда должным образом не учитывается. Приведем отдельные примеры международного PR. С компанией и ее продукцией могут познакомиться:

- (a) потребительский рынок;
- (b) импортеры, агенты по закупкам и дистрибьюторы;
- (c) лидеры, формирующие общественное мнение, в том числе правительственные чиновники и политики.

Обзоры СМИ, в основе которых лежит изучение публикаций или вырезок, полученных из специализированного агентства, позволят сделать наиболее полные выводы о сложившейся ситуации на рынке.

Таким образом, каждая подобная программа может в значительной степени способствовать работе отделов по маркетингу и продажам в других странах, в результате чего продукция компании будет восприниматься на рынках этих стран более легко и вызывать больше запросов на поставку через агентства, дочерние структуры или лизинговые соглашения.

Глава 19.3. Зарубежные медиа

19.3.1. Существующие медиа

PR-кампания, направленная на другие страны, требует тщательного изучения и понимания медиа, которые могут отличаться от тех, которые действуют на территории Великобритании. Например, газеты могут быть скорее региональными, чем национальными, профессиональная и техническая пресса также может быть региональной, а кроме того может быть очень мало специальных публикаций.

В некоторых регионах мира, таких, как Ближний Восток, Африка или Юго-Восточная Азия, пресса (особенно профессионального и технического характера) может встречаться редко или вообще не существовать. Однако рассылка релизов может быть осуществлена непосредственно правительственным департаментам, подрядчикам, промышленным компаниям, банкам, больницам, учебным заведениям и другим потенциальным структурам. Экспортеры могут иметь свой собственный список заказчиков, агентов и покупателей, кроме того, можно воспользоваться услугами EIBIS или Two-Ten Communications.

Хотя все государства, входящие в единый европейский рынок, сохраняют свои

национальные медиа, существуют некоторые формы публикаций и передач в эфире через национальные границы и даже на другие континенты. Такие издательские дома, как Bahg, публикуют на разных языках журналы для женщин, имея в совокупности огромные тиражи, а спутниковое и кабельное телевидение передает свои программы на большую часть Европы.

В случае отсутствия подходящих медиа, возможно, придется создавать свои собственные. Рассмотрим два наиболее эффективных варианта, которые могут иметь версии на разных языках.

19.3.2. Фирменное издание для внешних читателей

Экспортер или международная компания могут выпускать собственный журнал, и во многих частях мира, где журналы встречаются редко, подобные собственные издания компаний воспринимаются очень положительно и являются хорошей составляющей PR-деятельности. Такой журнал может обслуживать, например, все англоязычные страны, однако для других территорий потребуются варианты на французском, испанском, португальском, японском и других языках. Также следует помнить, что хотя люди в Северной Европе могут говорить по-английски, но читать на этом языке столь же свободно они не могут. Поэтому, если маркетинговые усилия направлены на страны, где английский не является первым языком, будет более эффективно издать журнал на языке этой страны. Это, конечно, означает больше усилий и расходов, но без этого эффективного PR не получится. Внешний вариант издания должен существенно отличаться от внутреннего. Он должен помочь читателям понять политику компании, а также достоинства ее продукции и как ею пользоваться. Содержание должно быть информативным, интересным и убедительным, а также не выглядеть как реклама, поскольку в этом случае журнал потеряет большую часть доверия читателей.

Выпуская журнал на разных языках, следует знать, что текст на каждом языке занимает определенную площадь на полосе.

Одна и та же статья на английском, французском и немецком потребует разной площади, текст на арабском языке имеет ту особенность, что он читается с последней страницы к первой, то есть в обратном порядке. Особое внимание следует уделить

словарю, в частности, переводу отдельных слов. Например, словарный состав некоторых языков в Индонезии очень ограничен.

19.3.3. Документальные видеофильмы

Чтобы созданный видеофильм стал полностью понятным иностранным зрителям, надо знать некоторые особенности. Подобные материалы могут применяться по-разному, и здесь отметим только некоторые из возможностей.

(a) Использование во время посещений руководителями вашей компании других стран.

(b) Рассылка в свои иностранные представительства или агентам для демонстрации потенциальным заказчикам вашей продукции.

(c) Распространение через подразделения COL.

(d) Использование на стендах международных специализированных ярмарок.

(e) Использование в агитационной поездке мобильной установки.

(f) Предоставление зарубежным телевизионным станциям.

Используемый такими способами видеоматериал может стать отличной инвестицией, особенно если он выйдет на нужные категории населения. Возможно, наиболее подходящая продолжительность демонстрации — 10-15 минут, а если аудитория не очень образованная и не подготовленная, видеоматериал должен представляться в очень простом виде с некоторыми повторами. В любом случае он не должен походить на телевизионный рекламный материал.

19.3.4. Списки рассылки материалов для других стран

Существует несколько справочников, в которых описывается характер мировых медиа, в том числе названия и адреса списков рассылки, а также языки, на которых публикуются журналы. Но не заблуждайтесь, если журнал, как сообщается, печатается на английском, в то время как основная часть публикаций в стране выпускается на национальном языке или на языках этнических групп. Журнал на английском языке в этом случае вполне возможно читается ограниченной группой лиц и широко по стране не распространяется. Так, в арабских странах газеты на английском языке читает неарабское население.

Приведем несколько полезных источников:

(a) *Benn's Media Directory*, том 2 (*Overseas Media*). Впервые он был опубликован в 1846 г. как справочник газет (тогда он назывался *Newspaper Press Directory*). В настоящее время *Benn's* издается в виде томов, содержащих информацию как по британским изданиям, так и отдельно по

иностранным. По каждому изданию здесь сообщается множество сведений, в том числе круг читателей, географический профиль распространения, тираж, представитель на территории Великобритании.

(b) *Willinge Press Guide*. Хотя в основном здесь информация дается по Великобритании, этот справочник имеет давнюю историю и указывает в алфавитном порядке иностранные медиа в Европе, странах Персидского залива и США.

(c) *PR-Planner-Europe*. В этом издании информация приводится по разделам в виде таблиц и содержит требования, предъявляемые редакциями торговой, технической и деловой прессы в Европе.

(d) *PI MS*. Специализируется в печати и распространении новостных релизов, часто предлагает услуги североамериканских и европейских структур.

(e) *Two-Ten Communications* выпускает справочник по европейским медиа.

Глава 19.4. Переводы

19.4.1. Качество

Качество переводов — это постоянная проблема. Читатель из Великобритании, возможно, знаком с любопытными ошибками в японских руководствах по пользованию или в голландских каталогах по сельскохозяйственным материалам. Хотя существуют отличные службы перевода, они дорогостоящие, поскольку в этих службах

проверяют качество перевода на жителях той страны, для которых делается перевод. Обычно бесполезно полагаться только на переводчика—жителя Великобритании, который может не в полной мере разбираться в современных идиомах или жаргонных выражениях. Наилучший вариант для того чтобы получить надежный перевод, это послать его человеку, для которого язык, на который сделан перевод, является родным, и попросить перевести на английский. Этот новый английский вариант можно сравнить с начальным и убедиться в наличии каких-либо существенных ошибок.

19.4.2. Заказ перевода внешним структурам.

Главное, что необходимо делать при заказе перевода внешним структурам, это прикладывать определения технических слов или жаргона. Если переводчик не точно понимает смысл английских слов, то возможно появление буквальных переводов, что в свою очередь сильно искажает смысл. Иногда слово целесообразнее оставить на английском языке, хотя следует отметить, что например, французы болезненно относятся к использованию иностранных слов. Отметим также, что PR-термины иногда непереводимы по сути. В связи с этим при отправке перевода в редакцию целесообразно дать слово в его переводе и одновременно в скобках привести термин на языке оригинала.

РАЗДЕЛ 20. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Глава 20.1. Определение

20.1.1. Употребление термина

По определению Market Research Society, маркетинговые исследования — это «направление социальной науки, в котором используются научные методы для сбора информации о рынках товаров и услуг».

Маркетинговые исследования охватывают все приемы исследований, применяемых для изучения точек зрения, отношений, предпочтений и мотиваций. Исследования рекламного характера охватывают вопросы тиражей, типа читателей, аудитории, ценности рекламного позиционирования и другие тестируемые параметры. Иногда этот широкий набор приемов обобщенно называется маркетинговым исследованием, хотя он шире того, что входит в это понятие. Однако существует тенденция использовать указанные термины все более широко и все более нестрого. Правительственные исследования обычно называют «социальными обзорами», а социологические — «поведенческими анализами». При этом используются одни и те же приемы, хотя и в самых различных вариантах. Как правило, производится опрос какого-то числа отобранных людей, после чего полученные результаты анализируются и интерпретируются.

Глава 20.2. Маркетинговые исследования для PR-специалиста

Хотя расходы на исследования, связанные с PR, могут быть иногда непропорционально большими, что препятствуют их проведению, это не всегда оправданно, и поэтому как для оценивания ситуации, так и для измерения полученных результатов используется все больше и больше исследований. Как было показано ранее, оценивание может делаться на основе опыта или наблюдений и не требовать научного исследования, хотя кабинетные исследования могут включать анализ тиражей и качество охвата медиа, которое можно отследить и по имеющимся документам. Для PR-специалиста могут быть полезны следующие типы маркетинговых исследований.

20.2.1. Использование результатов опубликованного обзора

Обзоры, выполненные официальными, институциональными или коммерческими структурами, могут использоваться для различных целей. Результаты этих обзоров могут быть опубликованными и доступными всем

заинтересованным сторонам. Не всегда нужно начинать новые исследования, если интересующая вас информация уже существует. Однако следует хорошо установить цель оригинального исследования, поскольку она определяет тональность вопросов и ответов. Первоначальная цель может не в полной мере соответствовать целям PR-специалиста, поэтому при анализе «чужих» результатов к ним следует подойти с определенной поправкой, учитывающей собственные интересы. В этом случае многие статистические данные, предоставляемые властями, если их правильно интерпретировать, могут быть очень ценными и полезными. Например, число лиц, имеющих водительские удостоверения, показывает, не сколько людей действительно имеют собственные автомобили, а сколько автомобилей может быть на дороге. Цель и общее назначение можно уяснить, изучив краткие выводы, резюме и анкеты (списки вопросов) опубликованных обзоров. Подобное исследование уже имеющихся данных часто называют вторичным или кабинетным.

20.2.2. Заказанные обследования

Для маркетинговых и рекламных целей компании PR-специалист может заказать обзоры, результаты которых могут оказаться полезными для определения нынешнего образа компании и ее продукции и планирования последующих PR-программ.

20.2.3. Исследования рекламы в медиа

Такие исследования, как JICNARS (пресса), BARB (телевидение), BAJAR (радио), JICPAS (постеры), важны, когда они измеряют круг читателей и численность аудитории, охватываемых медиа. Так, данные ABC показывают подтвержденные аудиторами чистые продажи по изданиям и публикациям, которые позволяют судить, насколько они отличаются от планируемых. К другим типам исследования можно отнести тест на запоминаемость, когда людей просят вспомнить какие-то рекламные объявления. При этом отмечают, сколько человек (по отдельным категориям, например, «мужчины» и «женщины») вспомнили какую-то рекламу, какую ее часть и некоторые другие подробности, связанные с ней, что может быть полезно для анализа эффективности этой рекламы.

20.2.4. Оригинальное или первоначальное исследование, выполненное по заказу

Как средство оценивания ситуации (используя анализ имиджа или обзор точек зрения и отношений) и мониторинга динамики и успешности PR-кампании можно заказать проведение первоначального исследования внешней структуры. Рассмотрим гипотетический случай. До проведения PR-программы было установлено, что только 20 % людей имеют четкое представление об организации. Была поставлена цель добиться 40%-ного охвата. Обзоры точек зрения, скажем, через 6 или 12 месяцев могут позволить понять, насколько проводимая с определенной целью кампания оказалась успешной или неудачной.

20.2.5. Терминология

При проведении маркетинговых исследований люди, которые ими занимаются, пользуются собственным специальным языком или жаргоном. Некоторые из таких терминов имеют нечеткое значение, и поэтому необходимо точно понимать значение таких терминов.

(a) *Популяция*, или *генеральная совокупность* (population or universe). В маркетинговых исследованиях оба этих слова означают общее число людей, имеющих отношение к конкретному обзору, например, все зубные врачи или студенты университета, то есть этот термин прямо связан с темой изучения. Он не охватывает всех людей, живущих в городе или стране, не исходит из повседневного или даже социального значений, как при переписи населения.

(b) *Респондент*, или *интервьюируемое лицо* (respondent or interviewee). Лицо, которому в ходе обзора задаются вопросы.

(c) *Выборка* (sample). Не следует путать со свободной выборкой. Исследовательская выборка означает долю населения или генеральной совокупности, которую необходимо опросить. Это скорее похоже на тестирование чая или вина, то есть это небольшое количество, которое позволяет судить о целом.

(d) *Квотная выборка* (quota sample). Число людей, которых необходимо опросить и которые выбраны на основе квот (в абсолютных числах или как процент), особенно относительно их доли от числа населения, определяемого в ходе переписи. Самым простым разделением на квоты может быть следующее: 50 % мужчин и 50 % женщин; 10 %

одиноких женщин и 90 % замужних. Интервьюер отвечает за то, что он выдерживает квоты, заданные ему при инструктаже.

(e) *Случайная выборка* (random sample). Иногда ее называют *интервальной выборкой*, или *вероятностной выборкой* (в описательном плане эти термины являются более точными). Этот вид выборки совсем не выбирается случайным образом, как можно ошибочно предположить по его названию. Это обязательно список людей, из которых фамилии и адреса выбираются каким-то установленным порядком, например, каждый десятый или сотый. Размер такой выборки может определяться на основе формулы с установленной заранее степенью точности. Таким образом, получается репрезентативный срез какой-то категории населения. Затем интервьюеры должны встретиться с выбранными людьми. Как правило, они делают три попытки, прежде чем заменить человека на другого, если встретиться с первоначальным кандидатом не удалось. Этот метод, очевидно, обходится дороже, чем при квотной выборке, но вероятность того, что каждый член населения имеет возможность участвовать в опросе более высока, чем при квотной выборке.

(f) *Характеристики* (characteristics). Это особенности или отличия, которые, как известно, существуют у генеральной совокупности. Случайная выборка позволяет зафиксировать такие характеристики, как, те, кто курят сигареты, трубки, сигары и вообще не курят.

(g) *Основа выборки* (sampling frame). Это спецификация типа людей, их характеристик, которые образуют выборку респондентов.

(h) *Стратифицированная случайная выборка* (stratified random sample). Чтобы избежать расходов на интервьюирование людей, разбросанных по всей стране, из генеральной совокупности может быть сделана выборка таким образом, чтобы интервью проводились только в ряде населенных мест, обычно привязанных к избирательным районам, выделяемых при выборах. Другими словами, выборка осуществляется здесь только на основе избирательных районов. Например, национальная выборка использует 1000 избирательных участков по всей стране.

(i) *Случайное блуждание* (random walk). В развивающихся странах списков фамилий и адресов может не существовать. Случайный метод адаптируется к варианту посещения домов с установленным интервалом, например, в каждый десятый дом. Это означает, что такие обзоры

должны быть ограничены для применения только в городских районах.

(j) Структурированное интервью (structured interview). Это интервью проводится на основе заранее подготовленных вопросов.

(k) Глубинное интервью (depth interview). Интервью, проводящееся без заранее подготовленных вопросов: интервьюер задает вопросы открытого типа, респондент отвечает по своему усмотрению, а интервьюер записывает его ответ в обобщенном виде. Иногда этот тип называется обзором качественного типа (qualitative survey). Такие интервью часто используются в тех развивающихся странах, где нет общего списка жителей и трудно идентифицировать представителей для квотной выборки.

(l) Анкета, опросный лист (questionnaire). Это лист со списком вопросов (с инструкциями для интервьюера), в который входят различного типа вопросы, и размеченными местами, в которые интервьюер должен занести ответы, полученные в ходе собеседования с каждым респондентом. Первые вопросы обычно являются личностными, позволяют установить тип респондента. Вопросы относятся к дихотомическому виду, то есть ответ дается как «да» или «нет». Многовариантные вопросы включают список вариантов, из которых респондент делает выбор. Семантическое дифференцирование требует от респондента задать рейтинг в диапазоне от «плохой» до «отличной» или эти ответы можно представить в количественном виде, например, -3, -2, -1, 0, 1, 2, 3. Вопросы открытого типа предлагают респондентам полностью и по своему усмотрению прокомментировать вопрос. На рис. 15 показаны все четыре типа указанных вопросов.

Анкета должна составляться очень тщательно, чтобы респондент хорошо понимал вопросы и давал на них настоящие ответы. Лучше всего ее составляют профессиональные исследователи рынка. Чтобы проверить точность первых вопросов или честность респондента, в состав анкеты могут включаться контрольные вопросы, например повторение вопроса, но сформулированного иначе, а также требование ответить на вопросы, информация по которым уже была получена ранее. Этого можно добиться, если умело сформулировать вопросы.

(m) Воспоминание (recall). В некоторых обзорах это способность помнить или вспомнить характеристику или предмет, которые исследуются. Это может быть связано с воспоминанием какой-то рекламы или, если говорить о более подробном

запоминании деталей, о содержании рекламы и ее отдельных составляющих. Для проверки могут использоваться различные инструменты, например, показываемые респонденту карточки, на которых изображаются заголовки газет. Видя их, респондент должен сказать, когда в последний раз он читал это издание.

(a) Вы водите автомобиль? ДА НЕТ
 Если ДА, то владеете ли вы автомобилем? ДА НЕТ

(b) Автомобиль какой марки из перечисленных ниже вы обычно водите?

Rover	<input type="checkbox"/>	Mazda	<input type="checkbox"/>	Alfa-Romeo	<input type="checkbox"/>
Talbot	<input type="checkbox"/>	Honda	<input type="checkbox"/>	Audi	<input type="checkbox"/>
Vauxhall	<input type="checkbox"/>	Daewoo	<input type="checkbox"/>	Volkswagen	<input type="checkbox"/>
Ford	<input type="checkbox"/>	Renault	<input type="checkbox"/>	Saab	<input type="checkbox"/>
Nissan	<input type="checkbox"/>	Citroen	<input type="checkbox"/>	Любой другой	<input type="checkbox"/>
Toyota	<input type="checkbox"/>	Fiat	<input type="checkbox"/>		

(c) Как вы оценили бы надежность автомобиля, которым вы обычно пользуетесь?

Очень низкая	Низкая	Ни то ни се	Достаточно хорошая	Хорошая	Очень хорошая
<input type="checkbox"/>					

(d) Кратко перечислите основные причины, почему вы купили или не купили автомобиль той же марки снова?

Рисунок 15 - Большинство анкет структурированы и имеют различные виды вопросов: (a) дихотомические, (b) мультивариантные, (c) семантически дифференцированные, (d) открытого типа

(n) Социальные решетки (social grades). В течение многих лет людей классифицировали по социоэкономическим группам, в основе которых лежал их доход. В некоторых странах, например развивающихся, в маркетинговых исследованиях по-прежнему используются социоэкономические группы, поскольку они продолжают отражать реальность, так как большинство населения принадлежат к группам с очень низким доходом (так, практически не имеют доходов фермеры). На другом конце благополучные люди, которые к тому же лучше образованы и имеют общие культурные интересы. Однако с 1970 г. в Великобритании в исследованиях социоэкономические группы были заменены социальными шкалами, основу которых

составляет не доход, а профессиональное занятие. Такой подход учитывает тот факт, что некоторые работники, занимающиеся ручным физическим трудом, зарабатывают больше, чем люди, относящиеся к категории профессионалов, однако не входящие друг с другом в одни и те же ячейки социальных решеток по параметрам характера работы и продолжительности занятий ею, принадлежащего имуществу, типа закупок и видов деятельности. В связи с этим «белый воротничок» или «белая блузка» (сотрудники офиса категории C) может жить по соседству с «голубым воротничком» (механиком категории C). Один человек может читать *Daily Express*, а другой — *Daily Mirror*, независимо от своих доходов. Социальное ранжирование, в основе которого лежат социальные шкалы, которые используются в *Social Grading on the National Readership Survey*, показано в следующей таблице:

A	Верхний средний класс (бизнесмены высшего уровня, профессионалы и т.п.)	Около 3%
B	Средний класс (руководители исполнительного уровня)	Около 12%
C ¹	Нижний средний класс («белые воротнички»)	Около 22%
C ²	Квалифицированные рабочие («голубые воротнички»)	Около 32%
D	Малоквалифицированные и неквалифицированные рабочие	Около 20%
E	Люди, живущие на грани (пенсионеры и лица, получающие социальные пособия)	Около 9%

Из таблицы видно, что категории C¹, C² и D дают в целом 74 %, другими словами, — это массовый рынок тех, кто читает популярную прессу, смотрит телевизор и слушает коммерческое радио в Великобритании. Следует также отметить, что шкала A больше не отражает «верхний класс» в том смысле, что в нее входит небольшое число миллионеров, а включает бизнесменов высшего уровня, профессионалов, ученых, чиновников и т.д. Система социальной шкалы является более реалистической, чем прежние социоэкономические группировки, особенно с точки зрения высоких доходов неквалифицированных людей, а также с учетом инфляции в последние годы, которая ошибочно привязывает цифры заработной платы, получаемой отдельными категориями.

Глава 20.3. Типы исследований и приемов

20.3.1. Четыре типа исследований

Маркетинговое исследование можно разделить на четыре типа:

(a) кабинетное исследование (desk research), под которым понимается изучение существующих статистических данных и сообщений по результатам отчетов;

(b) полевое исследование (field research), которое заключается в проведении интервью «в поле», то есть там, где интервьюеры непосредственно вступают в контакт с респондентами;

(c) специальное исследование (ad hoc research), например, это обзор, выполняемый в ходе одного проекта;

(d) исследование непрерывного типа (continuous research). Это обзоры, которые осуществляются регулярно, например, ежемесячно, что позволяет отслеживать изменения и выявлять тенденции.

20.3.2. Приемы исследований

Множество разных способов позволяют осуществлять маркетинговые исследования. При этом один метод не обязательно может быть лучше или хуже другого. Выбор может зависеть от требуемой информации, выделенного времени, степени доступности респондентов, количества выделенных средств и степени точности, заданной для данного исследования. Возможно, будет желательно провести не одну, а более форм исследования в одно и то же время. Перечислим некоторые из доступных приемов.

(a) *Обзоры точек зрения отношений или изменений* (opinion, attitude or shift surveys). Обычно респондентов просят дать ответ «да», «нет», «я не знаю»; такие обзоры часто проводятся непрерывно или по крайней мере периодически. Исследователи стараются выявить, что люди знают, думают, во что верят, в ходе таких обзоров устанавливаются изменения в степени осведомленности, убеждений или мнений.

(b) *Потребительская панель* (consumer panel). Панель — это приглашенная группа респондентов, которая служит более или менее постоянно для ответа на вопросы или для тестирования продуктов. Панель может встречаться в каком-то месте; как вариант, членам панели могут отправляться анкеты, которые называют дневниками, или их регулярно посещают интервьюеры. Исследование на основе потребительской панели обычно показывает, какой тип людей покупает те или иные товары, в каком количестве, как часто и где.

(c) *Исследования мотиваций* (motivation

research). Пионером этого вида исследований был доктор Эрнст Дихтер (Ernst Dichter). В ходе такого исследования применяются приемы, которые используются при клиническом тестировании или проверке коэффициента интеллекта, чтобы выявить скрытые мотивы вместо открытых высказываний и мнений или предпочтений. Отметим, что выражение «скрытые стимулы» относится к приемам мотивационного исследования и не имеет ничего общего с паблик рилейшнз.

(d) *Дискуссионная группа* (discussion group). Это более модифицированная и менее дорогостоящая форма мотивационного исследования, в котором принимают участие члены отобранной группы, спонтанно отвечающие на вопросы, задаваемые ведущим. Недостатком такого метода может быть то, что группа может быть слишком маленькой, чтобы объективно отражать все население, если ее члены не разделяют общие интересы. Также существует риск смещения получаемых ответов, вызываемый действиями ведущего.

(e) *Телефонная анкета* (telephone questionnaire). При помощи заранее подготовленного списка вопросов, задаваемых по телефону, опрашиваются респонденты, живущие на больших расстояниях или очень далеко друг от друга. Этот способ можно использовать при проведении исследований отраслевого типа, а также для быстрого опроса по таким темам, как намерение голосовать в ходе общих выборов. Во многом он зависит от типа людей, у которых есть телефоны, и от их желания отвечать на подобные вопросы.

(f) *Почтовая анкета* (postal questionnaire). Анкета рассылается респондентам, и возврат заполненных форм зависит от того, в какой степени респонденты мотивированы это сделать или готовы сотрудничать, возможно потому, что они имеют то или иное отношение к исследуемому объекту. Это более дешевый способ, чем помощь интервьюеров, которым надо платить, однако он может оказаться бесполезным или искаженным, если слишком мало людей дадут ответы или респондентами будут только те, кого глубоко интересует изучаемая тема. Такой метод используется, например, для исследований размера заработной платы у отдельных категорий сотрудников.

(g) *Купонный опрос* (coupon survey). Эта анкета, публикуемая в прессе, имеет очевидный недостаток: на нее ответят только те, кто очень заинтересовался предложенными в анкете вопросами.

(h) *Обследование домашних запасов* (pantry check). Выборка среди домохозяек, возможно, за оплату, посещаемых исследователями, которые помечают, какие бренды продукции можно встретить в холодильнике, морозильнике, ванной комнате и т.д.

(i) *Контроль мусорного ведра* (dustbin check). Другой тест этого вида, который обычно относится к категории панели: исследователи отмечают приобретенные бренды, разбирая контейнеры для мусора, а также пластиковые мешки, которые респонденты им предоставляют.

(j) *Аудит дилеров, розничных торговцев или магазинов* (dealer, retail or shop audit). Эта форма непрерывных исследований стала знаменитой благодаря деятельности AC Nielsen Company, которая изучает запасы и счета-фактуры выбранной панели дилеров через установленные периоды времени. Цифры по купленным товарам и остаткам запасов отражают динамику продаж и изменение запасов. Таким образом, это позволяет показать динамику различных брендов, делать сравнение между конкурирующими брендами и обобщенно показать рыночную долю по каждому бренду. Со временем можно увидеть, как улучшается или ухудшается популярность отдельных брендов, и эти изменения можно сравнить с проводимыми рекламными кампаниями, продвижением продаж и использованием других приемов. Панели обычно строятся на основе зон приема конкретных коммерческих передач, а результаты могут помочь при маркетинговых тестированиях, когда для рекламы используется региональное телевидение.

(k) *Качественные исследования* (qualitative research). Подобно глубинному интервьюированию, эта форма исследований применяется активно, поскольку позволяет преодолеть некоторые трудности исследования в развивающихся странах, условия жизни в которых отличаются от промышленно развитых стран. Суть этого способа в том, что проводимое интервью записывается на магнитофон, при этом беседа может продолжаться до трех часов. Очевидно, выборка в этом случае будет небольшой, однако если она представительна как по типам потребителей, так и этническим группам, то это ценная информация. Например, в Нигерии провели качественные исследования по сортам пива и средствам борьбы с насекомыми.

(l) *Исследование имиджа* (image study). Цель изучения имиджа — сравнить сильные и слабые стороны ряда похожих компаний, у которых один спонсор, но респонденты этого могут не знать.

В этом случае можно сравнить любое число компаний, хотя для упрощения на рис. 16 показаны в графическом виде результаты только по трем компаниям. Такой график может показать спонсору исследования, как обстоят дела по различным направлениям у его компании по сравнению с другими структурами бизнеса, показать области, в которых компания отстает. Повторение подобного

исследования после проведения изменений может показать, насколько изменилось положение компании. Такой тип исследований может оказаться откровением для некоторых руководителей, поскольку внешний нынешний имидж может существенно отличаться от внутреннего зеркального имиджа.



Рисунок 16 - Графическое представление исследования имиджа

Для того чтобы провести исследования имиджа, особенно для промышленной компании, поставяющей, например, химикаты или компоненты, выборка может быть небольшой, и обзор можно осуществить по телефону, если заранее об этом договориться.

20.3.3. Какие способы подходят для PR?

Маркетинговые исследования — это огромная, обширная тема, и обычно часто по этой теме встречаются вопросы на экзаменах по курсам САМ (Коммуникации, реклама и маркетинг) и LCCI (Лондонская торгово-промышленная палата). Это короткое введение позволяет передать всю ширину общей картины. Для PR более применимы: кабинетное исследование, проведение опроса о мнениях или отношениях и особенно изучение имиджа. Эти способы позволяют не только планировать эффективные PR-программы, но и надежно оценивать полученные результаты.

РАЗДЕЛ 21. ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ

Глава 21.1. Введение

В развивающемся мире публик рилейшнз вызывает большой интерес. Именно там сейчас очень необходимы те знания и понимание, которые он создает. PR-деятельность не должна смешиваться с пропагандой, даже если разница между ними иногда очень незначительная. В других странах PR называют иногда «просвещением общественности», что может даже подразумевать пропагандистскую тональность его характера.

Глава 21.2. Проблемы PR в развивающихся странах

21.2.1. Коммуникации

Чаще всего недостатками СМИ западного типа являются большие расстояния между городами, проживание сельского населения в отдаленных районах, неграмотность, многочисленность этнических групп, наличие нескольких языков и диалектов, а также племенные и религиозные табу значительно затрудняют коммуникации в развивающихся странах.

21.2.2. Маркетинг

Здесь существуют две маркетинговые дилеммы: (1) половина населения — это дети в возрасте до 15 лет, (2) большинство жителей сельских регионов — это очень бедные фермеры, продающие очень незначительную часть своей продукции. В результате большая часть населения (по крайней мере половина) скорее всего находится за пределами экономики, т.е. обходится без денег, поскольку у них нет покупательской способности.

21.2.3. Общественность

Элитные, средние и высшие классы, образованные люди, которые читают газеты и имеют телевизоры, могут составлять от 10 до 20% населения. В Индии это несколько миллионов людей.

Когда общее население очень большое, значительное число людей (в численном измерении) имеют отношения и ожидания, похожие на те, которые доминируют на Западе, но в то же время 80% населения не разделяют этих отношений, особенно женщины, которые могут страдать от своего зависимого положения.

21.2.4. Средства массовой коммуникации

В Нигерии самая тиражная ежедневная газета не достигает уровня лондонской *The Times*, хотя она имеет самый низкий тираж среди британских общенациональных газет. По формату нигерийская

Daily Times напоминает *Daily Mirror*, по образцу которой она и создавалась, а не *The Times*, несмотря на элитный характер ее читателей, в то время как нигерийская *The Punch* напоминает *Sun*. Обзор СМИ в Кении учитывает даже тех, кто «слушает газеты», т.е. ситуации, когда грамотный член семьи или деревенского сообщества читает газету другим людям. В этом же обзоре указываются тысячи людей, которые посещают сеансы передвижных киноустановок, однако можно сомневаться в том, насколько глубоко многие из них понимают то, что они видят. В ходе исследования СМИ в Нигерии было указано, что хотя здесь существуют радио-программы на отдельных языках, которые используются в разных регионах, этого недостаточно для охвата страны, в которой население разговаривает на 62 языках. Обзор СМИ в Замбии показал, что слушатели предпочитают музыку и относятся с безразличием к национальным и международным новостям и часто слушают поп-музыку, которая передается из других стран.

И наоборот, огромная страна Индонезия, население которой составляет 180 млн человек, разбросанных по 30 тыс. островам, имеющих в совокупности площадь, равную территории США, имеет спутниковую систему, благодаря которой телевизионные программы передаются 96 станциями на три временные зоны. Во многих регионах применяются портативные приемники, использующие для питания автомобильные батареи, что позволяет преодолевать трудности, связанные с отсутствием электричества или перебоями в его поставке.

21.2.5. Дилеммы рекламы

Стандарты рекламы в развивающемся мире могут быть очень противоречивыми. Англичане и ирландцы, смотрящие телевизионные коммерческие передачи по нигерийскому телевидению, с удивлением наблюдают, как пиво Guinness наливается в простые стаканы, в Индонезии они удивляются, когда они слышат, что местные официанты называют Guinness черным пивом. Но и житель Ганы, вероятно, также ужасается, когда он видит, во что одеты персонажи телевизионных коммерческих роликов об импортируемых в страну продуктах. Другой человек может поинтересоваться, почему персонажи коммерческих рекламных программ, показываемых в кинотеатрах Найроби, —

европейцы, хотя публика в зале почти полностью состоит из африканцев или индийцев. Проблема часто заключается в том, что специалисты, занимающиеся рекламой даже для немногих образованных благополучных представителей страны, либо мало знают о продукте, либо не понимают, кем на самом деле является их аудитория. В результате этого такая реклама для заинтересованных компаний становится плохим PR.

21.2.6. Обучение рынка

В развивающихся странах ситуация, связанная с PR, совершенно отличается от той, которая существует на Западе и по-прежнему находится в положении, при котором PR может преуспевать, так как мало где еще в мире его приемы могут применяться с большей эффективностью. PR, имеющий образовательный характер (важная характеристика), здесь используется как основной инструмент развития. Многие из этих стран амбициозно пытаются достигнуть вершин XX века, но ситуация там сейчас далеко не такая, какой она была в Великобритании в 1870 г. перед принятием закона об образовании.

Одна из задач PR — обучение рынка, и в этом отношении важнейшим аспектом становится обеспечение доверия. Более того, необходимо понимать, что если городское население может разбираться в продукции и пользоваться этим знанием активно, то существует и другое: многие продукты продаются оптом, и затем реализуются в отрасли на открытых прилавках деревенских рынков, в небольших магазинчиках или придорожных заведениях людям, которые разбираются в них гораздо хуже. В этом случае очень важна маркировка товаров — по-настоящему существенный PR-аспект маркетинга. Необходимо понимать, что совсем недостаточно напечатать этикетку и инструкции на местном языке, так как большинство населения в этих странах еще не умеет читать. Здесь необходимы инструкции в графическом виде, хотя производители пользуются этим редко. Проблема с импортируемой продукцией может быть также связана с указанием веса и размеров, поскольку население здесь не всегда с ними знакомо и не пользуются линейками или какими-то другими измерительными инструментами. Проблема может возникнуть даже с таким продуктом, как молоко в порошке для детей, так как многие покупатели не имеют соответствующих средств для измерения порций или стерилизации.

Глава 21.3. Две специфические коммуникационные задачи

В отличие от PR в западном мире PR в развивающихся странах имеет две принципиальные задачи коммуникационного характера.

21.3.1. В общественном секторе

Правительственные департаменты, органы власти, местные представители власти и официальные агентства отвечают за информирование людей о своей политике и реализуемых программах. Часто они стремятся создать соответствующую инфраструктуру и предоставлять диапазон социальных услуг, которые созданы на Западе за столетие или даже за больший период. Например, общее начальное образование появилось в Нигерии только в 1977 г., то есть примерно через сто лет после знаменитого закона Великобритании об образовании, принятого в 1870 г. Однако такие попытки не должны скрывать тот факт, что Нигерия уже многие годы имела десятки университетов, технические колледжи и средние школы, а также частные школы, а прежде миссионерские школы. Тысячи нигерийцев обучались за границей, а также существует элита этой страны, получившая подготовку в университетах Запада.

Когда мы более подробно в этой главе рассмотрим общественный сектор PR, то увидим, в чем заключается основная PR-деятельность в этом случае. PR-специалист по общественной жизни скорее всего будет более широко профиля, и его услуги будут пользоваться более активным спросом, чем услуги PR-специалиста по промышленным и коммерческим направлениям. Помимо PR-специалистов, которые действуют во всех структурах власти, их коллег можно встретить в вооруженных силах, полиции, здравоохранении, образовании и других общественных услугах, также в самых крупных корпорациях, близких к государству, которые контролируют национализированные отрасли в таких странах, как Индонезия, Танзания и Замбия.

21.3.2. В частном секторе

Здесь пиар будет самым разнообразным. Большая его часть может быть инициирована эмигрантами и мультинациональными компаниями. Как правило, производители, импортеры и поставщики сталкиваются со срочной задачей информирования все возрастающего рынка о появлении новых продуктов, которые скорее всего знакомым уже давно жителям Запада, и в объяснении жителям, как следует пользоваться

этими видами продукции с наибольшей выгодой для себя. Это нелегко, поскольку рынки находятся в «младенческом» возрасте, к тому же существуют неграмотность, языковые барьеры и нищета.

Иностранцы редко до конца понимают всю глубину проблем коммуникаций. Пребывая в Лондоне, Нью-Йорке или Женеве, они устраивают такие маркетинговые схемы, словно собираются продавать товар на массовом рынке в промышленно развитом обществе. На Западе вообще невозможны, например, такие трагедии, когда матерям из сельскохозяйственных районов, которые не умеют читать наклейки и у которых нет ни холодильников, ни оборудования для стерилизации молока, продают порошкообразное молоко, убедив их в высокой его полезности. О нищете свидетельствует и тот факт, что, например, сигареты покупаются одной пачкой, а не упаковкой, транзисторные приемники не используются, поскольку батарейки к ним стоят очень дорого, и даже образованные люди не могут позволить покупать себе газеты из-за высокой их стоимости.

Другая крайность — вариант, когда женщина—представительница среднего класса из Лагоса может презрительно считать косметику Avon дешевой, а преуспевающий делец жить в полуразрушенной хибаре, возле двери которой припаркован Mercedes.

Наиболее серьезной, но очень реальной трудностью в частном секторе является тот факт, что потребители очень мало доверяют продуктам, выпускаемым в их собственной стране. В этом случае любой импортируемый продукт считается более предпочтительным. Это печальное отсутствие доверия к продукции, изготовленной дома, характерно не только для развивающихся стран: миф о превосходстве швейцарских часовых мастеров заставляет британцев с неохотой приобретать часы, изготовленные в Великобритании, которые столь же хороши, а может быть, и лучше, чем швейцарские. Потребовалось вмешательство японцев, которые разрушили миф о швейцарцах, когда швейцарцы вначале отказывались признать превосходство по многим параметрам кварцевых часов, изготовленных в Японии.

PR-задача может быть и такой: повысить гордость за национальную продукцию. Если российские сельские жители могут изготавливать автомобили Fiat, почему этого не могут делать сельские жители Замбии? Шагом

вперед является успех производителей красок из Нигерии, которые начали продвигать идею украшения домов, где одной из главных составляющих выступает стойкая краска для наружных работ. В Малайзии устраиваются выставки для широкой публики с целью продвижения товаров, изготовленных в этой стране. Так, здесь очень гордятся автомобилем Proton (созданным при помощи японских специалистов), который оказался настолько удачным, что сейчас экспортируется в Великобританию.

Глава 21.4. Возможности для PR

Ниже приведены некоторые идеи, касающиеся PR для отдельных видов товаров и услуг.

21.4.1. Продукты питания

Поскольку урбанизация нарушает сельскую экономику и все больше людей работают в городах, возрастают потребности в инструкциях по приготовлению диетической пищи и других продуктов. То же самое можно сказать об оборудовании для приготовления пищи и кухонном оборудовании.

21.4.2. Транспортные средства

Производители транспортных средств во всем мире в настоящее время активно стараются выйти на рынки всех развивающихся стран, чему способствует строительство там новых дорог, хотя другую помощь автомобилисту получить там трудно. Каким образом в этих странах владелец заботится о своей машине? Здесь не существует специализированных журналов для автомобилистов, как на Западе, если не говорить, конечно, о некоторых экземплярах, которые импортируются сюда. В наши дни проблема автомобилиста, в том, что ему необходимо уметь отремонтировать свою машину самому. Таких организаций, объединяющих автомобилистов, как AA или RAC, здесь обычно не существует, услуги по устранению поломок могут располагаться за сотни километров, телефонная связь на дорогах не существует, стандарты вождения и безопасности, даже если и есть, соблюдаются очень приблизительно; скажем, оставленные на ночь сломанные машины не имеют предупредительных огней, запасные части являются большим дефицитом, приобрести который можно только на черном рынке. В этих обстоятельствах, когда движение по дорогам неизбежно небезопасно, важным средством PR становится написание самых

простых руководств с большим числом рисунков и диаграмм. Существуют и другие проблемы.

Так, в Нигерии переполнение национальной авиалинии объясняется тем, что люди не рискуют отправляться в длительное путешествие по стране, где города удалены друг от друга на 200 — 1000 миль и где поломку автомобиля нельзя быстро устранить.

21.4.3. Энергия

Темпы, с которыми электрическое и электронное оборудование (телевизоры, кондиционеры воздуха, вентиляторы, пылесосы и другое) появляется в развивающихся странах, обычно не соответствуют возможностям этих стран поставлять электроэнергию. Часто население этих стран обвиняет свои властные структуры за перебои в подаче электроэнергии. Одна из важных целей PR в таких странах — обучать потребителей и рассказывать им о необходимости экономии энергии.

21.4.4. Банковские услуги

Если в городах банки встречаются достаточно часто, то банковские услуги как по операциям депозитов, так и займов в сельской местности приживаются с трудом. Однако эти услуги могут быть привлекательны для фермеров и торговцев, особенно если рынок получит соответствующее разъяснение. В некоторых развивающихся странах появились мобильные банки, однако недоверие к банковским (и страховым) услугам еще значительно, и поэтому для преодоления их могут потребоваться приемы PR.

21.4.5. Анализ некоторых обстоятельств

Приведенные выше примеры помогают обозначить некоторые проблемы, существующие в развивающихся странах. Подобная ситуация также возникает в отношении множества других товаров, таких, как фармацевтические продукты, удобрения, средства для борьбы с насекомыми и сельскохозяйственное оборудование. В целом эти проблемы можно объединить в четыре категории.

(a) Неравномерный темп развития, если сравнивать между собой разные страны по стандартам образования, климату, территории и экономической ситуации.

(b) Стремление адаптировать западные стандарты, идеи и подходы, которые могут не обязательно быть самыми высокими, как иногда можно предположить. Действительно, иностранные импортеры могут ошибочно насаждать свое видение, в результате чего может произойти

столкновение стилей жизни.

(c) Непонимание рынка иностранными поставщиками, например, технология среднего уровня может быть более подходящей для страны, которая имеет избыток трудовых ресурсов и поэтому не нуждается в оборудовании, которое экономит труд.

(d) Импорт товаров, не обеспеченных соответствующей технической поддержкой, запасными частями, услугами по ремонту. Если большое число дорогостоящих механических, электрических или электронных товаров ломается, здесь их можно отправлять только на свалку, так как починить нельзя. В странах, где обмен валюты контролируют центральные власти, розничные торговцы сложной бытовой техникой часто ограничены возможностями приобретения валюты для покупки запасных частей. Это создает негативные чувства в отношении поставщиков и производителей. Для публичных отношений это очень плохой результат.

Глава 21.5. Медиа в развивающемся мире

21.5.1. Отличия от западных медиа

В развивающемся мире коммуникационные возможности медиа могут существенно отличаться от западных по ряду причин.

(a) Здесь могут не существовать условий для медиа, понимаемых в том смысле, что большинство людей не читают газеты и не смотрят телевидение, хотя скорее всего широко распространено радио.

(b) Медиа могут потребоваться людям, путешествующим в отдаленные деревни. В Замбии людей на далеких озерных островах можно посещать только на моторных лодках, принадлежавших правительственной службе информации.

(c) Медиа, рассматриваемые на Западе как массовые, в развивающихся странах считаются средствами, доступными только элите или незначительной доле населения.

(d) Некоторые медиа, такие, как профессиональные или технические журналы или журналы для молодых, могут совершенно отсутствовать или в крайнем случае насчитывать очень незначительное число названий.

(e) Большинство медиа можно разделить на издания или программы, которые обслуживают различные языковые группы. Поэтому их тиражи и аудитории существенно меньше. В странах Юго-Восточной Азии телевизионные коммерческие передачи часто имеют субтитры на китайском языке.

(f) Традиционные или народные средства распространения информации также могут быть использованы. Но при этом не следует забывать сначала убедить кого-то из представителей властных структур, например короля, эмира, шейха или еще какого-то властелина, который затем передаст свои распоряжения через посыльных, городских глашатаев или слуг, которые бьют в гонги. Другим традиционным средством могут быть кукольные представления (для которых обычно не существует языковых проблем) и деревенский театр. Продолжают действовать и рыночные слухи.

(g) Поскольку люди незнакомы с городской жизнью, не говоря уже о Западе и западных идеях, то сообщения должны учитывать тот опыт, который имеют читатели, слушатели и зрители. Формы коммуникаций, импортируемые из США (такие, как фильмы или видеокассеты), не должны быть слишком сложными, какими их часто создают на Западе.

21.5.2. Пресса

Пресса отражает повышающуюся грамотность и благополучие, поскольку покупка газеты — это добровольный акт. Основным недостатком ее распространения, несмотря на повышение грамотности, является нехватка газетной бумаги, например, в Гане и Замбии из-за экономических обстоятельств, безработицы и недостаточной покупательской способности даже у хорошо образованных людей, как например в Индии. Можно увидеть, насколько ситуация контрастна, если сравнить активных продавцов газет на улицах Найроби с их пассивными «коллегами» на мостовых Лусаки; разница в стремлении заработать деньги здесь очень поразительная.

В Нигерии после гражданской войны наблюдается постоянный рост числа изданий, хотя здесь и введено военное правление, но действует государственное финансирование деятельности отдельных издателей. Так, феноменально быстро растет тираж *The Punch*, которая теперь стала ежедневной и старается догнать лидера на этом рынке — *Daily Times*. *Daily Times* пытается быть национальной газетой в стране, где огромные расстояния и отсутствие необходимого транспорта делают проблемной ее оперативную доставку. Существуют и региональные ежедневные издания, редакции которых располагаются в крупных городах, например *Daily Star* — в Энугу. Увеличивается количество названий деловых журналов и журналов для

потребителей, растут и их тиражи, и сейчас в стране выходит три финансовых еженедельника. Но даже с учетом этого для страны в 100 млн человек (четвертая часть всего черного населения Африки), имеющей 500 лет тесных связей с Европой и достаточно высокие стандарты образования (по крайней мере на юге, на побережье и на востоке, а также улучшающиеся и в других местах), газеты с тиражом ниже 400 тыс. экземпляров, возможно, объясняются общими проблемами медиа. Если пресса такая скудная в самой крупной и наиболее плотно заселенной и богатой стране в Африке, можно ожидать, что ситуация в странах Черной Африки, в которых экономическое положение хуже, еще более тяжелая.

21.5.3. Радио

В развивающихся странах наиболее популярны два типа радио: транзисторы и репродукторы, которые можно увидеть как в частных домах, так и в общественных местах. В последнее время большую популярность начали завоевывать радиоприемники с часовым механизмом завода. Чтобы фермеры слушали его передачи, Радио Замбии продает им приемники со скидкой или организует коллективное прослушивание своих передач. Гана также расширяет трансляцию радиопередач по всей стране. Она передает их на одной волне и готовит на ряде языков, что означает, что слушатели передач на одном языке могут принимать их только в течение какой-то части дня, когда они могут слушать свои собственные программы. Таким образом, хотя радио может охватывать тех людей, которые не умеют читать, программы на местных языках сталкиваются со своими проблемами. Следует добавить и тот факт, что сельские слушатели имеют специфические интересы, и их мало волнуют события, происходящие в далеких от них городах. Значительная часть слушателей предпочитает фоновую музыку и переключается на любую станцию, которая ее передает.

21.5.4. Телевидение

Телевидение считается наиболее элитным СМИ, поскольку было доступно только тем, кто мог позволить себе купить телевизор, однако в некоторых странах сейчас его можно взять напрокат.

Существует еще одно серьезное ограничение: должна быть поставка электроэнергии, а это означает, что никакого телевизионного

обслуживания в отдаленных деревнях быть не может. В Замбии, например, существует выражение «жизнь идет вдоль линии проводов», поэтому телевидение ограничено только городами, связанными друг с другом железнодорожными путями и располагающимися в так называемом «медном поясе» страны, хотя Замбия очень большая страна.

Очень интересной инновацией во многих странах развивающегося мира стал совместный просмотр жителями сообществ телевизионных передач в специальных залах, где они собираются вместе. В странах, где для женщин не принято выходить из дома по вечерам, зрительская аудитория полностью мужская. Работодатели также предоставляют возможность совместного просмотра телепередач, и китайские шахтеры, например, пользуются этой возможностью в Малайзии. В Индонезии используются переносные телевизионные приемники, питающиеся от 12-вольтовых автомобильных батарей, однако зрителей достаточно мало, поскольку стоимость перезарядки батарей по местным меркам очень высока.

21.5.5. Кино

В развивающихся странах доминируют два типа кинотеатров: постоянные (в кинотеатрах или для просмотра из автомобилей) и передвижные. Передвижной кинотеатр привозится на автомобиле марки Land Rover, который разъезжает по деревням; крыша одного из домов оборудуется экраном, а аудитория собирается на открытом воздухе. Среди зрителей в таких кинотеатрах женщины и дети составляют большинство. В некоторых странах передвижные кинотеатры являются подразделением государственной информационной службы, как, например, в Малайзии или Замбии, как в Кении, в других — это коммерческие предприятия, и демонстрируются как коммерческие, так и документальные фильмы. Далеко не все постоянные кинотеатры показывают рекламные ролики, хотя в современных кинотеатрах Найроби зрители могут увидеть фильмы, в которых показывается западный образ жизни, рекламируются современные вещи, например, туалеты или авиакомпании. Однако поход в такой кинотеатр в этих странах может быть дорогим удовольствием, поэтому население часто предпочитает передвижные киноустановки.

21.5.6. Фирменные издания

Возможно, из-за редкости специализированных изданий для потребителей в большинстве развивающихся стран повышенной популярностью

пользуются профессиональные журналы. Однако в компаниях, где значительная часть работников неграмотна, между ними и администрацией могут возникать напряженные отношения. Чтобы преодолеть эту трудность, одной из форм общения с работниками могут стать настенные газеты с большим числом рисунков. Фирменные издания из других стран — также один из способов, при помощи которых импортер может заниматься обучением рынка.

21.5.7. Документальные фильмы и видео

Обычно высокая стоимость создания фильмов мешает это средство использовать активно. Однако видеокассеты менее дороги и становятся все более популярными, конечно, при условии, что у жителей имеются видеомагнитофоны. Однако проблема с импортируемыми фильмами или видеокассетами состоит в том, что они могут быть слишком длинными, слишком западными и слишком незнакомыми или неинтересными для местных жителей, показывая чужие для них сцены или ситуации. Так, для зрителей, проживающих в экваториальных или замкнутых пространствах между гор, сцены со снегом или морем могут мало что значить.

21.5.8. Выставки

Общительные жители развивающихся стран обычно хорошо относятся к этому виду медиа. Выставки обладают живостью ярмарок, которые проводятся на рыночных площадях. Это места, где друзья могут встречаться и общаться друг с другом, кроме того, они предоставляют возможности всем членам семьи отправиться посмотреть их вместе. Выставки, как и кинотеатры, могут быть постоянными (обычно на открытом воздухе) или передвижными, то есть это шоу, в которых чередуются демонстрация техники, показ фильмов или видеопередач, музыка и танцы.

21.5.9. Традиционные или народные медиа

Идея общения в первую очередь с лидером общины, как бы он ни назывался в каждом конкретном случае, не нова. Ее активно использовали еще в XIX в. производители оборудования для сельского хозяйства, которые выяснили, что творческий и предприимчивый фермер готов купить новую машину и готов разрешить своим соседям прийти к нему на участок и посмотреть на нее в работе. Американские фермеры Среднего Запада привыкли к комбайнам компании McCormick именно таким способом. Теория новатора хорошо работает в странах, где сельские жители готовы прислушиваться к мнению лидера общины и в то же время

подозрительно относятся к высказываниям незнакомцев, приехавших к ним из других мест. Устные формы медиа также включают в себя музыку, танцы и даже барабаны.

Глава 21.6. PR-технологии

21.6.1. Общественный сектор

Мы вернулись к этому аспекту PR, чтобы рассмотреть те усилия, которые предпринимаются для того, чтобы используемые PR-приемы были действительно эффективными. Для этого, возможно, требуется их стимулировать, но в некоторых странах общественный сектор PR может превосходить частный сектор. Это, возможно, происходит из-за того, что на большинство потребительских коммуникаций влияют интересы экспатриантов, которые не всегда учитывают огромные различия между маркетингом в Северной Америке и Европе и развивающихся странах. Если судить по многим неудачным реализациям, таким, как продажа сигарет с большим количеством смолы или медицинских средств, запрещенных на Западе, или выдавать бедные в питательном плане продукты за богатые, то становится понятным, что мультинациональные корпорации порой стараются эксплуатировать страны развивающегося мира и в связи с этим не заинтересованы в развитии здесь частных коммуникаций. К сожалению, в странах Африки и Азии действительно действуют некоторые компании, которые стремятся реализовать свою продукцию плохого качества в упаковке, напоминающей товары уважаемых структур бизнеса, что на Западе является незаконным. В связи с этим некоторые известные международные компании спонсируют спортивные мероприятия, предоставляя образовательные гранты, и поддерживают события, которые этого заслуживают, чтобы люди знали их не через другие структуры бизнеса, которые порой прибегают к мошенничеству.

21.6.2. Типичная PR-проблема

Ценность PR-приемов можно наблюдать при проведении переписи населения. Идея таких переписей вполне знакома жителям Великобритании и США уже с начала XIX в. Однако для большинства развивающихся стран эта концепция новая и не всегда понятная. Перепись населения очень важна, поскольку, не имея такой статистики, власти страны не могут планировать ее будущего. Приведем некоторые примеры, которые особо подчеркивают необходимость в паблик рилейшнз и его ценность.

(а) Демографическая статистика в этих странах обычно отсутствует либо является неточной. По

этой причине проводить в развивающихся странах маркетинговые исследования очень трудно.

(b) Отсутствие статистических данных или их ненадежность затрудняют органам власти планирование, создание или развитие инфраструктуры, например, дорог, телевизионных сетей, электричества, газа, воды, канализации, школ, больниц и т.д. Например, когда Нигерия вводила у себя общее начальное образование, власти в своих прогнозах числа учеников ошиблись более чем на один миллион детей.

(c) Также трудно проводить надежные социальные или социологические обзоры (как и обзоры рыночного характера), если данные по населению, его распределению по стране и другие подобные характеристики неизвестны.

(d) Метод, используемый для переписи, должен тщательно планироваться. В колониальное время делались попытки пересчета населения, при этом переписчикам за работу платили по числу домов, но часто были случаи мошенничества. В наши дни переписчики — это обычно студенты университетов, однако их сначала необходимо обучить этой работе и добиться понимания ими важности проводимых переписей и их последствия. В противном случае они будут действовать не более эффективно, чем в прошлом. Однако более пожилые люди могут не всегда воспринимать студентов-переписчиков и отказываться отвечать на их вопросы.

(e) Получаемые документы в ходе переписи могут оказаться неточными по ряду причин, которые объясняются как местными особенностями, так и религиозными мотивами, местными верованиями и обычаями.

Если государство выплачивает пособия, например, от поступлений от нефти, в зависимости от числа людей, как это происходит в Нигерии, человеческая сущность такова, что количество детей в семье будет завышаться.

Но бывает и обратное. Так, существуют этнические группы, которые рассматривают пересчет детей как смертный приговор, поэтому не разрешают интервьюировать всех женщин в доме, хотя есть мужчины, которые с гордостью настаивают на том, что у них множество фиктивных детей. Другие могут опасаться, что переписчики собирают информацию в налоговых целях, так как не доверяют никому, кто имеет хоть какое-то отношение к органам. Если уж в Великобритании иммигранты протестуют против раскрытия при переписи информации о месте рождения, то это почти ничто по сравнению с проблемами, упомянутыми выше.

Подобные реакции — это совершенно очевидные свидетельства наличия отрицательной PR-ситуации: враждебности, предубеждения, апатии и невежества. Перепись в Нигерии была аннулирована, поскольку результаты оказались слишком неточными, расхождение оказалось в пределах 20 млн человек! Однако несколько лет назад в Сингапуре были приняты более целенаправленные меры, например, специальные сообщения в прессе объясняли важность переписи населения и показывали способы, каким образом эта перепись будет осуществляться. Не забывали даже мелочи. Так, людей даже просили закрывать на время своих собак, чтобы они не мешали переписчикам делать свою работу!

Перечисленные выше проблемы показывают, что неправильно полагаться только на краткосрочные объявления, в которых сообщается о проведении переписи. Более правильно строить PR-программы на долгосрочной основе, что позволит создать ситуацию, при которой люди будут относиться к объявлениям, которые делаются в ходе этой программы, с доверием.

Глава 21.7. Применение шестизападной модели планирования

В прошлых разделах была предложена шестизападная PR-модель планирования, а сейчас мы воспользуемся ею для PR-программ, направленных на общественный сектор. Эти программы могут быть проведены в развивающейся стране.

21.7.1. Программа безопасности движения на дорогах

(а) *Ситуация.* Слишком много аварий: плохая или недостаточная разметка дорог, мало установленных дорожных знаков и плохое их состояние, плохое знание водителями дорожных знаков; хождение по дорогам; отказ пешеходов пользоваться специальными переходами; необходимость в специальных мостах для пешеходов; опасные скорости, особенно на поворотах; вождение автомобилей пьяными водителями, перевозка в транспортном средстве слишком большого числа пассажиров, например целой семьи на одном мотоцикле; невключение световых знаков на мотоциклах в дневное время; паркование транспортных средств ночью без зажженных огней, особенно если они оставлены на дороге после поломки или аварии; плохое состояние дорог, наличие множества ям; отсутствие дорожного дренажа, что вызывает заливание дорог водой и более частые аварии из-за поломок тормозов; плохие инструкции для водителей.

(b) *Цели.* Обучить всех пользователей дороги водителей, пешеходов и владельцев как общественных транспортных, так и коммерческих средств. Поощрять местные власти активно заниматься повышением безопасности на дорогах.

(c) *Общественность.* Водители частных и общественных коммерческих транспортных средств; владельцы транспортных средств; дорожная полиция; инструкторы по вождению; продавцы автомобилей; компании, занимающиеся страхованием транспортных средств; пешеходы; школьники; чиновники местных органов власти, отвечающие за дорожную сеть и консультанты.

(d) *Медиа.* Радио (программы на различных языках); телевидение; передвижные кинотеатры; документальные фильмы; постеры; пресса; листовки; наклейки; через водителей, правителей, учителей; общественные собрания — собрания на открытом воздухе.

(e) *Бюджет.* Сотрудники, занимающиеся PR; печать постеров, листовок; стикеров; выпуск кинофильмов и их тиражирование; аренда транспортного средства при развозке постеров; выезд в регионы; организация мероприятий на открытом воздухе.

(f) *Результаты.* Обратная связь от дорожной полиции, страховых структур, больниц и т.д. об авариях и поведении водителей на дорогах; анализ итоговых статистических результатов.

21.7.2. Программы для инвалидов

(а) *Ситуация.* К инвалидам относятся слепые, глухие, немые, люди с физическими недостатками и психическими расстройствами.

(b) *Цели.* Помочь инвалидам, а также их родственникам узнать, что благодаря современным средствам общество не оставляет их без поддержки; правительство помогает им стать более самостоятельными. Помощь заключается в организации специальных центров, выделении властями денег для обучения каким-то полезным навыкам и умениям, например, работе с деревом, ткачеству, пошиву обуви, ремонту часов или пошиву мешков.

(c) *Общественность.* Инвалиды, их родственники, руководители общин, врачи, учителя.

(d) *Медиа.* По радио передают сюжет, в котором действуют два персонажа, один из которых отрицательно настроен к подобным программам, а второй — позитивно. Первый из них отправляется в центр помощи, остается там только две недели, уходит в город, становится нищим; второй обучается в центре на курсах в течение двух лет, затем организует собственный небольшой

бизнес по пошиву обуви, образует семью, заводит двух детей и становится полноправным членом общества. Пять лет спустя производитель обуви приезжает на городской рынок на своей машине и видит грязного нищего инвалида: нищий не узнает своего преуспевающего друга, чьи сердечные приветствия он отвергает, а обувщик кладет в его тарелку монеты, говорит, что на подаяние в конечном счете не проживешь, и советует отправиться в центр подготовки, где он получит бесплатное обучение.

Эта пьеска передается двумя радиостанциями на английском языке и местных языках. Об этой передаче заранее сообщается. Местные сообщества просят собрать группы людей, для которых она полезна. В каждой группе назначается секретарь, который записывает вопросы для последующего обсуждения, а некоторые из них отправляются на радиостанцию. Присланные вопросы затем обсуждаются в последующих радиопрограммах, на которые специалисты дают развернутые ответы. Периодически о таких программах объявляется заранее.

(е) **Бюджет.** Расходы на PR очень небольшие: радиостанция выплачивает гонорар автору пьески, актерам, участвующим в радиопьесе, и за сбор статистических данных в центре подготовки.

(f) **Результаты.** Ряд новых людей, которые приходят получить подготовку, полностью пройти курс и получить выгоды от собственной занятости или организации своего бизнеса. Данные по таким людям постоянно учитываются и анализируются.

21.7.3. Опасность самолечения

(a) **Ситуация.** Риск обращения к знахарям или покупка не тех лекарств в аптеках; эксплуатация больных фармацевтическими компаниями; проблемы передозировки или постановки неправильных диагнозов; использование просроченных лекарств, которые хранятся жителями слишком долго.

(b) **Цели.** Министерство здравоохранения советует не прибегать к услугам знахарей; распространяет информацию об опасностях или более серьезных заболеваниях вплоть до смерти или распространении инфекций и эпидемий и необходимости постановки правильного диагноза, лечения и предупреждения эпидемии.

(c) **Общественность.** Правительственные чиновники, учителя, врачи, сестры, руководители сообществ и население в целом.

(d) **Медиа.** Издание небольших справочников на английском и местных языках, которые должны продаваться по невысоким ценам, позволяющим только покрывать расходы на их подготовку,

рассылка новостных данных в СМИ, объявление о выпуске специализированных буклетов; организация радио и или телевизионных интервью с министром здравоохранения; покупка телевизионного времени для показа буклетов по оказанию помощи, а также для вопросов, которые звучат с экрана и повторяются в письменном виде. Как вы думаете, заболели ли вы малярией? Что вы знаете о малярии? Может ли это быть желтухой? Затем показывается цена буклета и где его можно купить. Также приобретается время на радио для стимулирования продаж буклетов; небольшие постеры могут поставяться дистрибьюторам; дополнительные экземпляры рассылаются в правительственные учреждения, библиотеки, школы, врачам, больницам и общественным советам; продажа буклетов организуется через книжные магазины, газетные киоски, рыночные прилавки, почту, общественные центры и офисы местных властей.

(е) **Бюджет.** Буклет, продажа которого может в конечном счете покрыть расходы на его издание и реализацию, с учетом бесплатно раздаваемых экземпляров. Основные затраты: оплата труда PR-специалистов, подготовка новостных релизов, покупка времени на радио и телевидении, изготовление небольших постеров для точек продаж.

(f) **Результаты.** Полученные результаты измеряются двумя способами:

(1) числом проданных буклетов;

(2) анализом, проводимым в больницах, сбором мнений врачей о заболеваниях из-за самолечения до, в ходе и после проведения кампании, а также сопоставлением данных о числе людей, которые обращались за помощью в медицинские учреждения, и тех, кто лечился самостоятельно до реализации программы и по ее завершении.

21.7.4. Грамотность взрослого населения

(a) **Ситуация.** Три четверти взрослого населения неграмотны; этому способствуют следующие факторы: проживание в сельской местности; занятие ручными видами труда; слишком раннее замужество женщин; специфическая культура и философия жизни — люди могут иметь хорошие коммуникационные навыки, хотя не уметь ни читать, ни писать, но тем не менее могут быть довольными, то есть неграмотность не воспринимается ими как какая-то ущербность.

(b) **Цели.** Стимулировать взрослых неграмотных заняться обучением в начале кампании, когда будут формироваться классы и подыскиваться ее организаторы на местах.

(c) **Общественность.** Неграмотные в деревнях и

городах; руководители религиозных общин, учителя, работодатели, ученики школ, которые могут заниматься со своими родителями.

(d) **Медиа.** Создание очень коротких видеофильмов, показывающих преимущество грамотности в современной жизни: способность читать инструкции на упаковке продукции, читать дорожные знаки; читать письма и отвечать на них; читать газеты и тем самым получать от жизни более полное удовольствие.

Такие видеофильмы могут доставляться в передвижных кинотеатрах в отдаленные деревни или показываться в общественных центрах в городах, а также предлагаться телевизионным станциям в качестве специального материала. Обсуждение по радио подобной направленности осуществляется на местных языках; постеры, в которых объявляется о предстоящих видеодемонстрациях и обсуждениях; новостные релизы о будущих программах ликвидации неграмотности; лица, формирующие мнение, и лидеры сообщества, к которым необходимо обращаться напрямую: политики, религиозные лидеры, учителя, которые могут действовать как новаторы, создавая классы со взрослыми учениками.

(e) **Бюджет.** Оплата рабочих часов PR-специалистов; организация приемов для представителей прессы (первый проводится в целях их знакомства с программой; следующий — при открытии классов, еще один в ходе — обучения); производство видеоматериалов и их копирование; аренда транспортных средств и видеоманитофонов; затраты на доставку материалов и проведение мероприятий на местах; оплата работы лекторов; печать постеров.

(f) **Результаты.** Число открытых классов; число людей, посещающих занятия; процент прекративших учебу; число людей, закончивших учебу; показатель снижения доли неграмотных в стране.

21.7.5. Признательность

Проведение переписи, повышение безопасности на дорогах, восстановление дееспособности людей с недостатками, осознания опасности самолечения и борьба с неграмотностью взрослых людей — все это примеры, в основе которых лежат схемы, которые действительно планируются для реализации. Работая над внедрением этих программ в группе,

студенты применяли шестиступенчатую модель планирования публичных рилейшнз к типичным местным проблемам, которые они выбирали по собственному усмотрению. Для студентов из других стран эта работа показывала, что можно сделать в обстоятельствах, которые значительно отличаются от жизни в Лондоне или Нью-Йорке, в то же время участие в таких программах помогло им хорошо разобраться в подобных программах, возможных решениях имеющихся проблем и способах коммуникации в условиях развивающихся стран.

Глава 21.8. Проблемы коммуникаций в развивающемся мире

21.8.1. Культурные отличия

Не последняя из рассматриваемых здесь проблем — понимание того, что за всем сказанным стоит опыт, который должен:

(a) отличаться от западного опыта;

(b) иметь отношение к жизни анализируемой страны. Следует помнить, что любой человек, живущий простой жизнью, которая характерна для развивающейся страны, обычно относится к окружающему целостно, воспринимая его предельно обобщенно. Здесь мы сталкиваемся с проблемами *ограничений опыта* или *ограничений масштаба*. Последствиями этого становятся невозможность правильно воспринять передаваемые сообщения, т.е. для такого человека изображение на рекламе или на упаковке товара, которое по своим размерам превышает такой же объект в жизни, портрет, на котором изображены только голова и плечи человека, изображение на монете только головы и подобные визуальные образы часто являются бессмысленными и непонятными, так как он никогда в своей жизни не видел таких огромных москитов, которые изображены на постере, или людей без рук, без ног и даже без туловища, показанных на портретах.

В связи с этим возникает вопрос сопоставления *звуковых и визуальных символов*. Каротерс (J. C. Carothers), специалист по психиатрии, так это объясняет.

Необразованное население в сельской местности живет в основном в мире звуков, по сравнению с европейцами, для которого основным каналом информации является зрение. В определенном смысле звуки являются динамичными явлениями или по крайней мере индикаторами динамичных явлений — движения, событий, видов деятельности, так как, когда человек живет не имея защиты от окружающего мира, он должен быть

постоянно начеку, чтобы своевременно узнать о приближающихся опасностях. Для жителей же Западной Европы звуки во многом теряют большую часть своей значимости, и поэтому здесь развивается другое направление — «чтобы поверить, надо увидеть». Другими словами, для африканцев из сельских регионов реальность скорее заключается в звуках, чем в образах.

В неразвитых обществах существуют различные типы грамотности. Если в развитых странах грамотность проявляет тенденцию ограничиваться способностями читать и писать, то в развивающихся странах существуют программы грамотности для взрослого населения, цель которых — научить людей читать и писать. Существует также проблема утраченной грамотности, поскольку дети, покинув школу, идут работать на земле и не имеют возможности в дальнейшем читать и писать. Вместе с тем в развивающихся странах существуют проявления визуальной или разговорной грамотности. Люди, например, могут очень хорошо запоминать картинки. Если в развитых странах трудно найти свидетеля, который точно опишет происшедшие события, то такого человека среди людей, которых считают неграмотными в обычном смысле этого слова, почти никогда не встретишь. Существует устная грамотность: в Гане так называемый «почтальон» «переносит» сложные сообщения (запоминая их) о свадьбах или покупках земли и сообщает эти новости другим жителям деревень.

Люди в простых обществах менее знакомы с фотографиями, чем жители промышленно развитых обществ. Поэтому они «читают» фотографии, идентифицируя на них известные объекты до тех пор, пока не извлекут из них целостного понимания. Другими словами, они не рассматривают фотографию как целое, в виде гештальта. Более того, если объекты на картине показаны плоско, то есть без глубины, без третьей координаты, им часто трудно понять ее сущность, поскольку в реальном мире вещи являются объемными. Например, мяч — это сфера, а не плоскость как тарелка.

Время визуального восприятия также может играть важную роль в таких ситуациях, и если кинофильм или видеофильм представляет слишком много различных сцен и если действие в них осуществляется слишком быстро, время визуального восприятия оказывается недостаточным, чтобы разобраться в этих сценах или действиях. В связи с этим кинофильм, видеопрограмма или

показ слайдов должны происходить с соответствующей скоростью, а порой для повышения понимания требуется повторение.

Порция осознания имеет место в любом обществе, но особенно внимательно к ее величине надо подходить там, где чтение — не широко распространенное явление, или среди сообществ, имеющих небольшой словарный запас. Эта тенденция соответствует модели доктора Рудольфа Флеша (Rudolf Flesh) о подходящей длине предложений для различных категорий читателей. Насколько долго люди продолжают читать или смотреть кинофильм или видеопрограмму, прежде чем они устанут или им это наскучит. Порция осознания зависит и от того, как часто мы читаем или смотрим. В какой-то степени это различие характерно для чтения разных видов газет: серьезного или легкого жанра, за одним исключением, что во многих развивающихся странах, где могут читать газеты только немногие люди, эти газеты похожи на популярные издания в западных странах.

Перечисленные культурные отличия не являются критикой тех людей, к которым они относятся, но показывают, что люди из совершенно различных культур могут эффективно общаться друг с другом. Сейчас в этот процесс включены миллионы людей и существует около 120 стран в разной степени развития.

21.8.2. PR, связанный с планированием семьи

Кампания по планированию семьи — это пример того, как в развивающихся странах PR может использоваться удачно и неудачно. Например, в Кении жителям во время кампании показали слишком сложные фильмы на эту тему; в Танзании акцент был сделан на том, чтобы подобные кампании были ориентированы на мужчин, а не на женщин, посещающих клиники; в Замбии мужчины проявили повышенный скептицизм, поскольку в стране и без этого не слишком большое население. Примерами хороших коммуникаций при проведении кампаний по планированию семьи можно назвать листовки-рисунки в Восточной Африке на суахили, показывающие аналогию между выращиванием растений и детей, и методы, позволяющие получать крепкие растения и здоровых детей. В Индии, Индонезии и других странах Юго-Восточной Азии активно используются постеры с картинками на тему, призывающую семьи иметь только двух детей, а не трех, так как это позволит

семье быть благополучной. В этих странах эти постеры понятны для всех слоев общества.

Глава 21.9. Внешний PR для развивающихся стран

Развивающиеся страны также вовлекаются во внешний PR, и причины для этого самые разные, например, чтобы больше узнать о таких вещах, как международные авиалинии, морские транспортные линии, туризм, культура и экспорт, который может предлагать самые разнообразные товары, начиная от кофе до меди. Такие страны редко бывают богатыми, и поэтому средства, выделяемые для международного PR, являются небольшими по сравнению с теми, которые тратят на эти цели Великобритания, США, Германия или Япония. Рассмотрим два наиболее важных аспекта этого направления.

21.9.1. Ограничения медиа

Основными средствами для PR внешнего назначения, как правило, являются признанные международные медиа, традиционные западные средства, которые не являются легко доступными в этих странах, а иногда вообще там отсутствуют. Это означает, что приемы внешнего PR должны соответствующим образом это учитывать. Это делали еще викинги, финикийцы, римляне, и португальцы и многие другие мореходы, отправлявшиеся за пределы своих стран. И до сих пор это остается трудной задачей для PR-специалистов, работающих в развитых странах, которые часто пытаются использовать современные приемы и те же самые высокие стандарты, ориентируясь на высокие доходы и активное производство, хотя это не везде так.

21.9.2. Признание

Развивающиеся страны также являются жертвами своих собственных действий. Как части бывших империй, они в свое время получили то или иное признание в мире, однако как независимое государство, чаще всего с новым названием, эту задачу они еще до конца не решили, поскольку она чрезвычайно сложна. В свое время Индия была субконтинентом, а сейчас на этой территории располагаются Индия,

Пакистан и Бангладеш. Гана, Замбия, Малави, Гайана, Намибия, Ботсвана, Шри-Ланка и Тувалу — это пока относительно новые для многих страны. Атлас, напечатанный всего десять лет назад, может указывать совершенно другие названия для целого ряда государств. Поэтому люди по всему миру могут испытывать затруднения, стараясь разобраться, где располагается та или иная развивающаяся страна. Это достаточно сложно. Некоторые жители Великобритании часто продолжают рассматривать Африку как страну, а не как континент, на котором сейчас свыше 50 различных государств, и поэтому неудивительно, что многие британцы не делают различий между Южно-Африканской Республикой и Южной Африкой!

Страны Тихоокеанского пояса по сравнению с Западом и его экономическим спадом в 1990-х годах представляют регион с динамичным ростом экономики. Например, Индонезия заново раскрыла для себя ценность PR, стараясь расширить те сферы своей экономики, которые не связаны с нефтью.

21.9.3. Формирование PR-образа

Задача формирования образа, правильного впечатления с учетом указанных выше проблем является очень сложной и не должна искажаться из-за смешивания пропаганды с публичными реляциями. Информация, циркулируемая за рубежом, должна строиться на фактах, а не пытаться представить картину в розовом цвете. В то же самое время это вызов западным СМИ, которые предпочитают истории о различных катастрофах тем, в которых показываются достижения и успехи. PR-специалист, который стремится разобраться в сущности явлений, происходящих в развивающейся стране, должен быть знаком с местными медиа и понимать, что британские *The Times*, *Guardian* или *The Independent*, в которых сообщается о землетрясениях, наводнениях, голоде, революциях, гражданской войне, коррупции и убийствах, в этих странах встречаются очень редко. Такой специалист должен также считаться с фактами, что большинство людей в этих странах, как впрочем и во многих других, являются изоляционистами, т.е. их мало интересуют события, происходящие где-то в мире.

РАЗДЕЛ 22. ОСОБЫЕ СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ PR

Глава 22.1. Введение

В этом разделе мы рассмотрим некоторые сферы, в которых в последние годы PR особенно благоприятен для организаций. В этой главе будут показаны разнообразные аспекты PR и то, как он удовлетворяет потребности лидеров промышленности, коммерции и других сфер. Часто PR-практики высказывают критические замечания, что менеджеры редко понимают сущность PR и недолжным образом его оценивают. Существует множество курсов MBA по всему миру, но очень мало, где PR изучается серьезно как учебный предмет в течение целого года. В качестве исключения следует прежде всего назвать Cranfield School of Management в Великобритании. Однако темы, которые обсуждаются в этом разделе, — это в основном те, которые, по мнению менеджеров, особенно важны для понимания сущности паблик рилейшнз и которые они хотели бы изучить глубже, чтобы лучше и всестороннее разобраться в паблик рилейшнз.

В этом разделе мы обсудим следующие темы:

- кризисное управление;
- издательские системы настольного типа;
- фирменный стиль;
- связи с парламентом;
- финансовый PR.

22.1.1. Кризисное управление

За последнее десятилетие мир пережил настолько много кризисов, что менеджеры наконец-то признали острую необходимость умело действовать в случае возникновения каких-то внезапных бедствий, особенно в отношении с медиа. Даже признанная репутация может исчезнуть за несколько секунд, когда спутниковое телевидение или Cable News Network (CNN) сообщат о трагедии в миллионах домов, расположенных по всему миру. Мы видим это на примере многочисленных национальных катастроф, промышленных аварий и войн. Многие из этих трагедий — результат того, что люди не способны справиться с современными запросами или ошибками, связанными с высокими технологиями, как это было, например, с авиакатастрофой над Таиландом. Хотя далеко не каждый кризис имеет большие масштабы, сейчас ни одна организация не может позволить проявлять отношение типа «со мной такого не произойдет». Кризисы могут случаться в связи с забастовками работников, пожарами, несчастными случаями,

слияниями структур бизнеса, принятием новых законов, скандалами, смертями отдельных лиц, назначениями на должность, влияниями экономического спада, а также бесчисленным количеством других причин. Другими словами, ни одна организация не может утверждать, что она не подвергается риску, занимаясь своей деятельностью.

Важно отметить, что теперь любая организация должна иметь в своем составе специально подготовленную команду по кризисному управлению. Ее состав и назначение в каждой организации будут определяться в зависимости от того, располагает ли организация в одном месте или в нескольких, а также от природы ее бизнеса. Команда по кризисному управлению может состоять из руководителя, PR-менеджера, менеджера предприятия, сотрудника по безопасности и сотрудника по кадрам. Состав команды должен быть достаточно небольшим, чтобы обеспечить оперативность и легкость коммуникаций между ее членами. Члены команды должны иметь заместителей, которые могут их заменить в случае отсутствия. В любое время члены команды или их заместители должны быть на месте или находиться в пределах досягаемости (радио, пейджер или мобильный телефон). В случае возникновения критической ситуации, возможно, не все члены команды могут собраться одновременно, однако следует предусмотреть оперативный контакт с каждым из них, чтобы согласовать самые первые действия. Благодаря современным технологиям особенно популярными становятся телеконференции. Во многих кризисных ситуациях одним из важнейших аспектов является срочность действий. Здесь инициативу должен проявлять менеджер, а не медиа. Другими словами, организация должна сообщать органам СМИ о происшествиях, а не наоборот.

Первая задача команды кризисного управления — идентифицировать наличие опасной ситуации и решить, что следует делать в случае ее возникновения. Возможны два типа кризисов: *вполне вероятные* и *маловероятные*.

Вполне вероятные опасности — это те, которые связаны с конкретной организацией и вполне возможно могут произойти, маловероятные — это те, которые ожидаются в значительно меньшей степени. Например, отель может столкнуться с риском пожара или пищевого отравления своих постояльцев, но не может заранее предусмотреть ситуации, возникающие при землетрясении, начале войны или революции. В связи с таким

делением должны составляться два списка кризисов обоого типа, причем максимально длинными, при этом никаких ограничений на внесение в них возможного риска не делается; кроме того, такие списки регулярно пересматриваются и расширяются. Ни одна из возможностей, насколько маловероятной она не является, не должна быть из этого списка исключена.

Время от времени следует проводить тренировки, и члены команды кризисного управления должны быть подготовленными к проведению пресс-конференции и интервью с представителями медиа в случае возникновения кризисных ситуаций. Члены команды должны знать, как контролировать такие ситуации и не позволять запугивать себя журналистам, которые ищут острые истории, порой прибегая к различным угрозам. Но никогда не следует при этом использовать фразы типа «Без комментариев». Телефонисты и другие сотрудники, которые скорее всего привлекут внимание представителей медиа, должны знать, как они должны общаться с этими людьми. Все сотрудники должны понимать, что в той степени, в какой ситуация касается СМИ, для журналистов плохие новости — это хорошие новости, и что журналисты в таких условиях будут действовать как голодные стервятники, которые не успокоятся до тех пор, пока не получат «пищи» — соответствующей информации. И лучше это сделать вам, чем позволить им искать эту информацию самим. Более того, можно порекомендовать членам команды внимательно отслеживать, что напечатано или вышло в эфир по данной ситуации и оперативно исправлять любые ошибки, допущенные при этом. Все такие действия необходимо тренировать и описывать в рекомендациях и инструкциях, которые должны иметься у всех, кто может общаться в случае возникновения кризисной ситуации с представителями медиа.

Особого упоминания заслуживают два типа кризисов, независимо от того, являются ли они ошибками организации или нет. Первый из них — это зараженные продукты в магазинах розничной торговли, а второй — необходимость изъять из продажи какой-либо продукт, так как, например, поступила информация о его некачественности.

Преднамеренное заражение продуктов питания, например шоколадных батончиков или продуктов для детей, порой совершается шантажистами или представителями отдельных экстремистских групп. В этом случае заражается всего несколько единиц продукции, а иногда только сообщается об этом без фактических действий,

после чего в кризисном состоянии оказываются сразу две организации — розничный торговец и производитель, так как репутация обоих оказывается под угрозой. Торговец начинает убирать этот продукт со своих магазинных полок, а производитель несет большие финансовые убытки. В этом случае необходимо решить возникшую проблему максимально быстро, чтобы продукт оперативно вернулся в продажу. В такой ситуации появляется кризис доверия, который может продолжаться в течение всего нескольких дней.

В случае обнаружения «зараженных» батончиков Mars, когда представители Animal Liberation Front—ALF («Фронт за освобождение животных») ошибочно посчитали, что эта компания занимается экспериментами с животными, в британских магазинах продавалось около 10 млн таких батончиков. Утверждалось, что зараженные батончики были специально помечены, чтобы потребители могли отличить их от обычных. Представители ALF искали паблицити, а этого следовало избежать. Компания Mars отказалась отзывать батончики с продажи, но проверила все батончики в магазинах. Разумеется, это потребовало огромных усилий, но члены кризисной команды постоянно информировали представителей медиа. Полиция была неспособна ничего в этом случае сделать. Доверие к продукции было восстановлено, хотя в течение последующих трех месяцев отмечалось незначительное снижение объемов ее продаж. Компания Mars оказалась удачливой в том, что розничные торговцы приняли решение не убирать ее продукт с полок магазинов, хотя проблема возникла бы, если компания сама бы это сделала, так как это могло произвести впечатление, что она несет ответственность за случившееся.

Бывает, что в продукции обнаруживается тот или иной недостаток. Это может быть, например, связано с импортируемым компонентом или ошибкой проектировщика. Какие-либо недостатки продукта могут проявиться также в течение какого-то времени пользования им. Примером этого рода был случай со знаменитым сортом пива, которое в некоторых бутылках оказалось неприятным на вкус из-за того, что в состав по ошибке добавили лишний ингредиент. В другом случае компьютерная ошибка привела к тому, что в корм для скота была внесена ртуть, очень опасное вещество. В большинстве случаев было бы глупо попытаться замалчивать ситуацию, и с точки зрения паблицити гораздо лучше отозвать продукцию из продажи. Проблема может заключаться в том, чтобы попытаться самим выявить такой продукт, как это

произошло с кофейниками, у которых отваливались ручки. Такие продукты могут покупаться в качестве подарков или лежать где-нибудь в шкафах в деревенских домах. В целом правило следующее: если ряд потребителей жалуется на какую-либо ошибку и тем более опасность, то игнорировать их жалобы непозволительно, как это сделал один производитель моторов для автомобилей, и такая ситуация продолжалась до тех пор, пока под давлением представителей общественности он не был вынужден снять все свои модели для проверки, а в некоторых случаях и для модификации. На практике компания получит дополнительное уважение, если честно сообщит общественности о совершенной ошибке и предложит способ ее устранения, замены товара ненадлежащего качества или какой-то еще компенсации доставленных неудобств.

Обычная процедура — выпуск специальных объявлений, чтобы уведомить розничных торговцев об отзыве производителем какого-то продукта (а в некоторых случаях предоставление в места торговли информационных материалов, в которых потребители просят вернуть какой-либо купленный продукт), а также отправка в медиа соответствующих пресс-релизов.

22.1.2. Издательские системы настольного типа

Печатное фирменное издание — самая старая в мире форма организационного PR, которая существует по крайней мере более 160 лет. Но, как создается впечатление, она получила опасного конкурента — видеоиздание, которое имеет те же преимущества над печатным средством, что и телевидение над прессой — большую наглядность. Однако видеопрограммам не хватает регулярности выхода, а главное удобство газет и журналов сохраняется — их можно взять с собой и читать почти в любом месте и в любое время, в том числе и другими членами семьи сотрудника, включая пенсионеров.

Компьютеры активно применяются для коммерческой печати. Не удивительно, что подобные приемы используются и для подготовки фирменных изданий с помощью издательских систем настольного типа (Desk-top publishing — DTP). Сейчас мастерство работы с раскаленными металлическими печатными формами уступает место мастерству программистов и операторов; и вообще выпуск фирменных изданий новым способом делает труд многих специалистов ненужным.

В настоящее время внутрифирменные издания можно печатать при помощи компьютера Apple Macintosh, Compaq или других типов, которые позволяют использовать программное обеспечение Adobe PageMaker или Quark Express. Однако редактор DTP — это не просто оператор за клавиатурой, который составляет и корректирует изображение на экране. Теперь этот редактор также должен быть дизайнером, типографом, способным полностью макетировать страницы, которые после этого можно отправить прямо на печать. Теперь редактор все может делать один, ему нет необходимости обращаться к верстальщику, наборщику или типографу.

Конечно, эта работа может быть передана и какой-то консалтинговой структуре, например, Dewe Rogerson, которая имеет специальный отдел Screenplay и специалистов, выпускающих полностью готовые фирменные издания на дисках.

Существуют и другие отличия. Разметка при помощи маркеров больше не требуется. Также нет необходимости пользоваться теперь при макетировании цветными фломастерами или указывать размер шрифтов. Все это делается сразу на экране, в том числе выбор и размера текста. Заголовки можно расширять или сужать в зависимости от имеющегося места. Текст печатается жирным шрифтом или курсивом, плотно или вразбивку при помощи клавиатуры или мыши.

Системы DTP очень полезны, но для работы с ними нужны умелые операторы, а редактору часто требуется больше времени, чем при традиционной работе с карандашом, бумагой и машинисткой. До тех пор, пока система не будет отработана в полном объеме, редактору придется уделять этой работе много времени, что в конечном счете повышает затраты. Dewe Rogerson в своем отделе Screenplay имеет 16 экспертов и новейшее оборудование, в результате чего их услуги могут в конечном счете оказаться более дешевыми, чем создание собственной группы или отдела, занимающегося печатью в варианте DTP. Специалисты Dewe Rogerson предпочитают называть DTP «системой электронной печати».

22.1.3. Фирменный стиль

Разработка схемы фирменного стиля корпорации часто возлагается на PR-отдел, поскольку это связано со всеми аспектами деятельности организации и включает значительную долю коммуникаций общего характера. При решении этой задачи необходимо взаимодействие не только с маркетингом и рекламой, но и с работодателем, акционерами, дилерами,

потребителями, финансированием и другими направлениями деятельности компании.

Фирменный стиль — это одна из самых старейших форм коммуникаций, имеющая целью обеспечить отличие объекта и его визуальное выделение за счет особых черт. Это делается при помощи логотипов, шрифтов, цвета, оформления, специальной одежды и т.п. Одним из лучших примеров комплексного использования корпоративной индивидуальности являются авиакомпании. Да и в целом наилучшими примерами этого рода могут служить транспортные средства.

Достижение эффективной и отличительной корпоративной индивидуальности является нелегким и недешевым процессом, поскольку необходимо рассмотреть многие идеи, прежде чем удастся выбрать что-то оригинальное и приемлемое. Еще дороже преобразовать идею в практическое использование. Это может потребовать задействования печатных и рекламных приемов, оформления транспортных средств и помещений, разработку и пошив одежды для персонала, а также разработку отдельных предметов, таких, как скатерти, салфетки, коврики, сувенирные материалы и т.п. Что касается печатных материалов, — это не только рекламная литература и визитные карточки, но и фирменные бланки организации. Обеспечивая отличие продукции от других производителей, одновременно необходимо иметь в виду и прямо противоположную цель — сделать это отличие однообразным в пределах всей организации. Было бы нерационально, например, если бы каждое отделение магазина или филиал банка имело свое, особое оформление помещений или фирменные бланки. Так недавно Почтовая служба Великобритании (British Post Office) создала отдел доставки посылок, имеющий особым образом оформленные фургоны Parcel Force. Несомненно, к этому ее подтолкнуло соперничество с такими курьерскими фирмами, как Parceline и Federal Express. Ярко раскрашенные фургоны и грузовики Parcel Force хорошо заметны на улицах британских городов.

Цвета имеют стандартизированные наборы, шрифты — свои названия, логотипы характеризуются особым дизайном, и все делается таким образом, чтобы покупатель не отклонялся в своем восприятии от того образа, который заложен в инструкции по созданию фирменного стиля. Иногда такие инструкции могут быть выполнены в виде постера, а некоторые компании для этой цели выпускают и видеоматериалы, в которых доходчиво

объясняются подробности того, как добиться поставленной задачи.

Фирменный стиль иногда приходится менять, например, если происходят слияния, объединения или присоединения или возникает необходимость как-то отреагировать на изменения, произошедшие в организации. Изменить фирменный стиль нелегко, хотя в последние годы это сделали British Airways, Japan Airlines, Malaysia Airlines, такие структуры бизнеса, как BP, British Telecom и Prudential Insurance. Раньше логотип голландской авиакомпании KLM составляли три курсивные буквы, но некоторые специалисты говорили, что наклонные (курсивные) буквы заставляют пассажиров чувствовать себя неуютно — логотип был изменен, и теперь буквы представлены вертикальным латинским шрифтом. Zambia Airways ранее передавала свое название буквами, плотно прижатыми друг к другу, из чего у некоторых пассажиров ассоциировалось такое написание с теснотой в салонах. Теперь расстояние между буквами увеличено.

Одним из преимуществ схем этого рода является сильный эффект повтора в результате применения как хорошей рекламы, так и хорошего PR.

Около 30 лет назад компания British Gas использовала в качестве своего персонажа образ веселого мистера Терма (о котором многие помнят и сейчас), а вот его последователь «пламя» с точки зрения обеспечения узнаваемости казался не таким удачным и не дотягивал до уровня популярности, которую имела в свое время маленькая фигурка мистера Терма, хотя он и связан с такими слоганами, как *The flame that obeys you* («Пламя, которое вам повинуется»). Слоганы, как правило, не входят в схемы создания фирменного стиля, поскольку они время от времени могут меняться. Так, в течение длительного времени BMW использовала слоган *the ultimate driving machine* («Это самая последняя машина»), но она перестала им пользоваться, когда в 1991 г. предложила на рынке свою новую серию «3».

Компания Tate & Lyle в ходе своей компании против национализации, когда у власти в стране стояло правительство лейбористов, изображала на упаковках с сахаром мистера Кьюба. Ее последний рупор — известный на телевидении кулинар Гери Роудз (Gary Rhodes), а слоган — *Smile, it's Tate & Lyle* («Улыбайтесь: это Tate & Lyle»). Испытание временем выдержали другие персонажи этого рода, такие, как Джонни Уокер, фигура в высокой шляпе, и человечек компании Michelin. Животные также часто используются в схемах формирования

фирменного стиля (торговых марок и названий брендов), особенно часто лев. Но и другие животные выступают в этом качестве: черная лошадь — символ Lloyds Bank; черно-белые шотландские терьеры — символ виски Black and White; старая английская сторожевая — символ красок Dulux компании ICI. На самолетах Indonesian Airlines изображена птица, на самолетах Malaysia Airlines — воздушный змей, а на самолетах Cyprus Airways — муфлон, горная овца. Одна из британских фирм, которая специализируется на создании фирменных стилей, — Sampson Tyrrell Enterprise — предлагает систему визуального менеджмента, которая демонстрирует коммерческую ценность визуальных активов клиента.

Специалисты этой фирмы утверждают, что «дизайн — это последнее, чем мы занимаемся». В статье Лесли Робертса (Leslie Roberts) в журнале *Business Strategy International* говорится, что «этот процесс побуждает консультантов разбираться в культуре клиента и той бизнес-среде, в которой он действует».

Первый этап визуального менеджмента — анализ, то есть оценивание ситуации и планирование дальнейших действий. Sampson Tyrrell Enterprise необходимо знать, чем являются визуальные активы компании-клиента, где они располагаются, как работают, как рынки клиента их воспринимают и, прежде всего, как они влияют на принятие потребителями окончательных решений, связанных с его продукцией.

Затем следует креативный этап — создаются новые способы для достижения поставленных целей. После того как стратегия полностью определена и согласована, начинается этап непосредственной креативной работы, в ходе которой предлагаются решения этих проблем. Идеи выдвигаются в визуальной форме, чтобы стимулировать воображение, и дальнейшая работа уточняется в ходе обсуждения с клиентом, результаты проверяются на рынке. Выполненная работа становится визуальным активом.

И наконец, наступает этап использования. Только теперь Sampson Tyrrell Enterprise выходит с предложением на рынок. Визуальные активы клиента должны работать при использовании многих медиа, при различных масштабах применения и на разных уровнях восприятия. Ими должны пользоваться самые разные люди и для самых разных целей. Таким образом, задача визуального менеджмента —

отыскать возможности для использования визуальных активов клиента на рынке. Три следующих ниже ситуативных примера объясняют, как работает метод, используемый Sampson Tyrrell Enterprise.

Глава 22.2. 3А. Shell: управление изменениями

Проблема. В 1980-х годах несколько соперников Shell в сфере розничной продажи горючего предложили на рынке новое оформление своих структур розничной торговли. Применяемое ими оборудование в большей степени ориентируется на запросы потребителя и стало более привлекательным. Согласованность составляющих в представлении новой продукции позволила им создать мощные глобальные бренды. Разумеется, в этих условиях Shell не могла позволить себе оказаться позади.

К декабрю 1992 г. Shell разработала совершенно новый проект оформления своих структур розничной торговли, который, как предполагалось, позволит ей решить проблему, впервые возникшую в глобальном масштабе. Для менеджеров, занимавшихся розничными операциями, которым поручили проявлять настойчивость при обеспечении подробно заданных стандартов визуального стиля, это была новая идея.

Помимо нескольких ключевых элементов каждая национальная компания (так исторически сложилось) имела свободу действий в том, как представлять себя своим потребителям, то есть имела право выбора.

Другими словами, установление центром строгих правил, связанных со стилем, противоречило сложившейся традиции местной автономии. Однако, столкнувшись с ослаблением конкурентной позиции, компании пришлось многое менять, в том числе и устанавливать единые глобальные стандарты. Для этого была приглашена Sampson Tyrrell Enterprise.

Решение. Sampson Tyrrell Enterprise начала работать над разработкой инструкции по стандартам дизайна, которая позволила бы 100 компаниям, действующим в рамках Shell и располагающимся по всему миру, реализовывать согласованный визуальный стиль в розничных операциях по всем отдельным сетям.

Однако задача была более масштабной и не ограничивалась созданием только инструкции. Чтобы при испытаниях на местах отработать программу в целом, на первом этапе к сотрудничеству были привлечены восемь самых крупных компаний, занимающихся розничными операциями. Этот этап показал, что потребители

чувствуют себя в новом окружении лучше и воспринимают новое оформление как более теплое и дружелюбное.

Затем задачей стало сообщение выгод нового дизайна всем основным менеджерам, а также причин, обуславливающих необходимость к переходу на глобальный вариант. Для этого Sampson Tyrrell Enterprise выпустила для сотрудников Shell специальный материал, в котором широко применялись фотографии и графические документы с минимальным количеством текста, что помогло сломать устоявшиеся в Shell прежние внутренние коммуникации и провозгласило эру перемен.

Следующим шагом стала разработка черновых вариантов инструкции по стандартам для менеджеров, занимающихся розничными операциями. Этот документ позиционировался как рекомендательный, но был выпущен с самыми высокими стандартами и учитывал всю информацию о местных рынках, полученную во время испытаний на контрольных точках. Стало понятным, какими являются явно выраженные запросы действующих компаний и как их можно удовлетворить.

Менеджерам предоставили три месяца, чтобы высказать свои соображения по спецификациям черновика и обсудить их с коллегами и поставщиками. Их поощряли активно задавать вопросы, изучать варианты и начать планирование изменения применительно к собственным рынкам.

Тем временем Sampson Tyrrell Enterprise, работая совместно с Shell, готовила такую презентацию для менеджеров нового подхода, которая могла бы убедительно передать идею сильного универсального брендинга и ту роль, которую формат розничных операций смог бы при этом сыграть.

В конце концов был выпущен набор инструкций (инженерные и производственные спецификации и полный набор материалов по обеспечению менеджмента в ходе дизайнерской стадии работ). За время реализации проекта были созданы новое оформление для танкеров Shell, убедительный суббренд для магазинов Select и Rainbow — службы мойки автомобилей при заправках. Устойчивость бренда стала возможной не только благодаря выходу за национальные границы, но и вертикальности охвата, включающей все аспекты розничной деятельности Shell.

Выгоды. Последовательный и пошаговый подход, разработанный Sampson Tyrrell Enterprise совместно со своим клиентом, позволил предоставить действующим компаниям время для

участия в программе по разработке нового стиля при осуществлении розничных операций, в результате чего эти компании не чувствовали, что новый стиль задается им в директивном порядке сверху.

В результате реализация программы встретила значительно меньше сопротивлений в организации, в которой к центральному контролю всегда относятся резко негативно. Практическая сторона дизайна, обеспеченная включением результатов испытаний в контрольных точках, также снизила возражения до минимума, а практический подход и глубина проработок инструкций обеспечили уровень, при котором новые разработки осуществлялись с максимально возможными стандартами.

Глобальный формат розничных операций Shell, в создании которого участвовали многие сотрудники, теперь способствует тому, что бренд Shell успешно конкурирует на глобальном рынке розничных операций с топливом.

Глава 22.3. 3В. Tagmac: сигнализирующие изменения

Проблема. В начале 1990-х годов группа Tagmac, занимающаяся строительством и строительными материалами, вынуждена была испытать драматические изменения, которым ее подверг генеральный директор группы Невилл Симмс (Neville Simms), что в свою очередь было вызвано изменениями рынков группы по всему миру.

Группа создавалась на основе карьерных и дорожных работ, связанных с этими областями проектирования и строительства, специальных инженерных работ и управления сооружениями, но исследования показали, что Tagmac все еще воспринимается как структура, занимающаяся в основном строительными работами и строительными материалами.

Хотя Tagmac стала теперь лучше управляться, иметь более конкурентоспособную и более сильную организацию, восприятие ее многими людьми отставало от реальности. В течение всех процессов изменений фирменный стиль компании оставался прежним и отражал ценности «старой» группы, и завтрашний день Tagmac теперь оказался под угрозой.

Имеющийся бренд Tagmac не передавал общую идею и способствовал тому, что каждый член группы воспринимался как обособленная структура, которая пытается достичь свои цели только на собственном рынке. К тому же многие компании только недавно вошли в группу, и поэтому имели мало общего с прежним брендом.

Сложившаяся комбинация означала, что стиль Tagmas не мог передать сильную сторону этой организации: занятость 24 тыс. сотрудников, стоимость чистых активов 1 млрд. фунтов, составлявшую действие в строительной и смежной отраслях в 24 странах с общим оборотом в 2,5 млрд. фунтов. Разумеется, руководство группы понимало, что такая организация с богатым прошлым, отличными техническими навыками и умениями, опытом, как Tagmas, заслуживает значительно более сильного фирменного стиля.

Решение. Чтобы определить составляющие нового бренда Tagmas, создать и сообщить новый фирменный стиль группы, включая все ее отдельные компании по всему миру, была выбрана Sampson Tyrrell Enterprise. В основу программы изменений была положена разработка эффективной интегрированной системы управления фирменным стилем. Кроме того, было необходимо довести до всех заинтересованных лиц, что новый стиль Tagmas будет означать.

Первой задачей Sampson Tyrrell Enterprise стала оценка текущего стиля Tagmas, а не проведение изменений ради самих изменений. Теперь приоритетными стали усилия по упрочению общекорпоративного бренда.

Для того чтобы добиться этого, Sampson Tyrrell Enterprise провела собеседование с руководителями высшего уровня Tagmas, с почти 200 ее клиентами и ключевыми консультантами. В то же самое время был осуществлен всесторонний визуальный аудит существующего стиля. На основании результатов этого исследования была согласована единая корпоративная цель применительно к интересам группы в целом.

«Мы в Tagmas поставили себе цель — стать творческим, мирового класса провайдером товаров и услуг высокого качества, который добавляет ценность нашим клиентам, действующим в области строительства». Когда была изучена эволюция существующего логотипа 7T, стало понятным, что его символика тесно ассоциируется с традиционными строительными видами деятельности группы, а не передает инновационные, направленные на потребителей ценности новых видов бизнеса более широкого охвата. В ходе эволюции логотипа 7T также не удалось достаточно четко выделить и показать, что это одна группа с единым стратегическим видением.

В связи с этим было решено создать новый символ, который сможет передать образ единой, динамичной группы мирового класса, символ, который будет способствовать, а не сдерживать ее

рост на ключевых рынках Америки, Европы и Дальнего Востока.

Были проработаны альтернативные варианты дизайна; и в конечном счете участники согласились на одном из них. Затем новый фирменный стиль стал проявляться во всем, начиная от оформления строительной площадки и бетономешалок до защитных касок на строителях и компьютерных экранах.

В ходе всего процесса консультирования руководители Tagmas постоянно информировали персонал группы о ходе работ. За четыре месяца до выпуска нового стиля и в последующие месяцы основные команды сотрудников были проинструктированы о тех причинах, которые лежали в основе смены стилей, а главное — их проинструктировали, как управлять процессом замены. Набор инструментов, необходимый для введения нового стиля, разработанный Sampson Tyrrell Enterprise, но работать с которым должны были линейные менеджеры группы, состоял из визуальных материалов, видеоматериалов, сценариев и заранее подготовленных ответов на возможные вопросы. Всем сотрудникам, которым необходима была информационная поддержка, отправили специальную листовку, а также подготовили специальный выпуск информационного бюллетеня для персонала, в котором уверили всех сотрудников, что они являются активными участниками происходящего процесса перемен.

Выгоды. Новый символ как фокус позволил теснее объединить все компании, входящие в группу, обеспечить единое стратегическое виденье, установить общий набор ценностей и ясно выразить общую направленность ее деятельности. Разработанная система была достаточно гибкой и позволяла поглощаемым компаниям получать выгоды от того, что они теперь стали частью группы Tagmas, но сохранили при желании прежние названия.

Более яркие корпоративные цвета — зеленый и желтый — передавали динамизм и общность видов бизнеса, обеспечивая при этом большую наглядность и отчетливость на конкурентном рынке.

Введение нового фирменного стиля было сопряжено с программой предварительной мотивации сотрудников и более тесного согласования их поведения с провозглашаемыми ценностями Tagmas. Это позволило Нэвиллу Симмсу представить новый фирменный стиль как отражение внутренних изменений. Запуск этой программы позволил обеспечить большую мотивацию персонала, а руководство Tagmas

могло быть уверенным, что новый образ отражает не просто косметические изменения, а глубинные перемены.

И наконец, были установлены новые подходы к закупкам. В результате пересмотра поставщиков и сокращения их числа удалось добиться существенной экономии на масштабах, повышения покупательской мощи группы и сокращения объемов отходов. Результатом этого только в одном подразделении группы стала экономия 20 тонн бумаги за год. По этому поводу генеральный директор сказал так: «Наш новый фирменный стиль, как оказалось, — сильный катализатор, добавляющий ценность бренду Tagmas».

Глава 22.4. 3С. Bulgari: осуществление изменений

Проблема. Как один из самых известных в мире брендов эксклюзивных ювелирных изделий, Bulgari понимает сущность своего бренда лучше, чем кто-либо. Однако его позиционирование происходило на интуитивном уровне, а его стиль мало изменился с тех пор, как компания была основана, т.е. свыше 100 лет назад. Все это время Bulgari очень успешно торговала своей продукцией на основе ее ценности, качества и эксклюзивности.

Тем не менее, Bulgari решила использовать полностью свой потенциал престижного названия «итальянского ювелира» и расширить продажи своих неювелирных серий, особенно на рынках духов и аксессуаров. Хотя ее название отражало признанное во всем мире качество, однако ее новые рынки требовали от компании другого, более современного облика, который воспринимался бы позитивно и более молодыми поколениями. Превью стиль написания букв, хотя по-прежнему передавал эксклюзивность, начал устаревать.

Кроме того, возник и практический аспект: это название теперь не всегда работало хорошо, например, на флаконах с туалетной водой. Чтобы решить эту проблему для некоторых видов продукции, дизайнерам Bulgari пришлось немного изменить написание, в результате чего общий подход к нему исчез. Для того чтобы восстановить единство стиля, потребовались специально направленные усилия. Bulgari поняла выгоды, которые она могла бы получить, если ей удастся решить указанные проблемы.

Решение. Для восстановления ситуации была приглашена Sampson Tyrrell Enterprise. Это следовало сделать предельно тонко, чтобы только немногие потребители заметили разницу и чтобы прежние отличительные черты Bulgari были сохранены, чтобы названия можно было

использовать, в частности, для печати на стекле так, чтобы это напоминало гофрированное золото.

Консалтинговая фирма начала свою работу, собрав типовые модели ведущих ювелирных структур мира и бренды от кутюр. Многие из них имели символы, но было много и таких, как и Bulgari, которые использовали в качестве основного идентификатора просто свое название. Отличительной особенностью Bulgari была удлиненность написания букв логотипа, поэтому Sampson Tyrrell Enterprise пришла к выводу, что если немного увеличить расстояние между буквами, дифференцированность проявится еще сильнее, а ощущения роскоши и элегантности при этом сохранятся.

Далее каждая буква была оценена по ее форме, отличительным характеристикам и связям с другими буквами. Форма всех букв была немного изменена, особенно G и R, они стали более уточненными.

И наконец, встал вопрос о двух вариантах прежнего написания: в конце концов было принято решение остановиться на жирном шрифте, так как это снимало вопросы прикладного характера.

Когда специалисты по шрифтам завершили свою работу, новый стиль написания был документально описан и вошел в инструкции, в которых на практическом уровне выполнения показывались все детали того, как новой вариант названия должен использоваться и применяться совместно с другими названиями, которые ставятся на продукции Bulgari.

В то же время Sampson Tyrrell Enterprise сделала новый дизайн фирменных бланков Bulgari — теперь они лучше передавали простоту и элегантность ее названия. Консультанты также посоветовали своему клиенту цвета, которые целесообразно применять, например, на упаковке, чтобы и они работали на возникновение у ее потребителей чувства эксклюзивности бренда Bulgari, передачи его уникальности и неповторимости.

Выгоды. Новый стиль стал постепенно применяться ко всей продукции Bulgari — и ее потребители заметили происходящие изменения. Тем не менее, ее восстановленная элегантность помогает уверить их, что Bulgari остается одним из самых желанных названий в эксклюзивных магазинах мира, привлекательным как для его прежних пользователей, так и для представителей более молодого поколения, которые задают тон в моде.

Не потеряв ничего в изысканности, бренд Bulgari по-прежнему о многом говорит, когда он ставится на ювелирных изделиях, часах или

галстуках. Сами дизайнеры Bulgari высоко оценили простоту нового написания, которое им легче использовать для прикладных вариантов. Хотя привлекательность продукции Bulgari, разумеется, не объясняется только изменением написания названия, но это также внесло свой вклад, и сейчас семья Булгари довольна: объем продаж растет, а новые рынки для ее продукции открываются по всему миру.

Глава 22.5. Парламентская связь

Прежде всего выясним, что это означает. Это понятие охватывает отношения между организациями, использующими консультантов по отдельным вопросам при взаимодействии с правительством, членами обеих палат парламента и чиновниками в министерствах и департаментах. Если говорить о Европе, то сюда надо включить также взаимодействие с национальными парламентами и Европейским парламентом, а также Комиссией в Брюсселе. Лобби состоит из групп людей со своими частными интересами, таких, как пожилые пенсионеры, врачи, фермеры, автомобилисты, учителя и т.д. Лоббирование означает предоставление какого-то вопроса политикам и гражданским чиновникам со своей точки зрения. Лоббиста не следует путать с парламентским корреспондентом — журналистом, пишущим на политические темы и регулярно берущим интервью в «коридорах власти» у министров и членов парламента, а также получающим копии докладов, отчетов и других правительственных документов. Также не следует путать парламентскую связь с PR-видами деятельности, проводимыми самими структурами власти в собственных интересах.

Парламентская связь — это обычно информирование политиков и чиновников об интересах организации и информирование организаций о парламентских видах деятельности и процедурах, которые там происходят, таких, как заседание комитета по рассмотрению законопроекта, в результате чего в конечном счете может быть принят новый закон, а также о других видах деятельности отдельных комитетов и комиссий, которые могут быть интересны для представляемой организации.

В США лобби — это мощные институты для связи с избранными представителями, и, как говорят, самое крупное лобби — это лобби оружейников, что отражает историю Америки, когда ее граждане, осваивавшие новые территории, подвергались многочисленным опасностям, в результате чего они и получили право иметь оружие. В Великобритании успешное

лоббирование привело к таким действиям, как запрет на горючее со свинцовыми добавками, смягчение предложенных изменений в пивоваренной отрасли, касающихся владельцев пивных пабов; изменению правил, касающихся маршрутов самолетов, и некоторым другим результатам.

В отношении лоббирования могут быть две точки зрения. Иногда заявляют, что только те, у которых достаточно денег, могут эффективно заниматься лоббированием и влиять на правительственную политику и принимаемые законы. Другая точка зрения утверждает, что властям легче править и принимать законы, если существуют обсуждения с лицами, представляющими избирателей.

В Великобритании коррупция маловероятна, поскольку здесь члены парламента должны заявлять о своих интересах, особенно финансовых, когда им задают соответствующие вопросы и выражают свою точку зрения в парламенте. Поэтому любой член парламента, имеющий финансовые интересы в рассматриваемом вопросе, обязан заявить о них и учесть в специальном регистре, который ведется для этой цели. Некоторые члены парламента получают гонорары за то, что консультируют клиентов по парламентским процедурам, но они не могут осуществлять политические действия в интересах этих клиентов.

22.5.1. Финансовый PR

PR-консалтинговые структуры, специализирующиеся на финансовом и корпоративном PR, уже давно существуют в таких финансовых центрах, как Лондон или Нью-Йорк. Они занимаются широким диапазоном PR-услуг: от обслуживания частных компаний, которые собираются стать публичными и предлагать свои акции на фондовой бирже, до обеспечения постоянных коммуникаций финансового характера публичных компаний.

В 1980-х годах финансовый PR вдруг стал особенно привлекательным по ряду причин, которые способствовали усилению важности PR как средства, обеспечивающего доверие и понимание.

Активные слияния и поглощения потребовали PR-услуг как со стороны компаний-«жертв», так и компаний-«хищников», то есть тех, кого собирались поглотить, и тех, которые старались их поглотить. В связи с рядом скандалов PRCA (Ассоциация консультантов по публик рилейшнз) издала рекомендации, как PR-консалтинговые структуры должны оказывать свои услуги профессионально. Комитет по слияниям и поглощениям Лондонской фондовой биржи (The Takeover Panel of the London Stock Exchange) отрицательно отнесся к некоторым

рекламным объявлениям, выпущенным сторонами, участвующими в заявках на слияния. Эти финансовые битвы часто были очень острыми, и PR-консультанты должны быть очень осторожными и выполнять требования кодексов и правил Фондовой биржи (Stock Exchange rules).

В тот период, а также и сейчас в Великобритании и многих других странах происходит процесс приватизации. Правительства распродают национализированные отрасли или свои финансовые активы, имеющиеся в некоторых сферах. Например, это был излюбленный тактический прием Маргарет Тэтчер. Цель приватизации — разделить национализированные отрасли (хотя многие из них, такие структуры, как Post Office, BBC, ITC, British Rail, на самом деле были созданы правительством консерваторов); получить деньги от приватизации, а не заимствовать их для правительственных расходов; стимулировать большую эффективность компаний, которые принадлежат частным собственникам; создать больше акционеров (миллионы акций были проданы, чтобы получить быструю прибыль).

Приватизация потребовала значительных PR-усилий не только для того, чтобы представители фондового рынка узнали об отраслях, которые продаются, но и просветить новое поколение мелких акционеров о том, с чем связана покупка акций и владение ими. В результате этого миллионы людей, которые никогда не были акционерами, купили акции British Telecom, British Gas, British Petroleum, British Airways, British Airports, а также компаний, поставляющих воду и электроэнергию. Сотрудники этих структур бизнеса и подобных им получили специальные предложения о приобретении акций.

27 октября 1986 г. произошел так называемый «Большой взрыв», когда было прекращено регулирование деятельности Лондонской фондовой биржи. Например, больше было не нужно покупать акции только через джобберов или был отменен размер фиксированных комиссионных; не нужно было больше и совершать сделки только с торговой площадки фондовой биржи. Теперь участники

фондового рынка могут делать это за своим компьютером в своих организациях. В результате расширились сделки с акциями: этим могут заниматься как отдельные люди, так и банки. А строительным обществам разрешили осуществлять много новых для них видов бизнеса (таких, как продажа собственности или недвижимости) на основе Закона о строительных обществах 1986 г. (Building Societies Act 1986), который вступил в силу в начале 1987 г.

Проявлением этих перемен стал и рост числа трастов, которые имели долю в большом числе инвестиционных вложений. Некоторые из этих трастов специализировались на работе в определенных частях мира, например, в Европе, странах Дальнего Востока, США, а также Великобритании.

Все эти изменения потребовали более активного использования публичных рилейшнз как PRO, так и PR-консалтинговыми структурами. Это привело также к тому, что фондовая биржа внедрила собственную компьютеризированную службу финансовых новостей, особенностью которой стал запрет на рассылку новостных релизов с запрещениями. Это было сделано для того, чтобы избежать возможной утечки важной финансовой информации.

Таким образом, финансовый PR стал очень значимой и быстро растущей сферой. Он требует специальных знаний о финансовом мире, о том, как он работает, новых регулирующих и контрольных действий, устанавливаемых фондовой биржей, а также учета результатов последствий от совершения международных сделок на основных мировых финансовых рынках, имеющих современные спутниковые возможности для оперативных коммуникаций. Сегодня это не просто знание того, что происходит в Лондоне, Нью-Йорке, Париже, Амстердаме, Цюрихе, Гонконге, Токио, Сиднее и других крупных фондовых биржах. Финансовые газеты и журналы, издаваемые в отдельных странах, стали теперь международными изданиями и передаются в другие страны через спутниковую связь.

РАЗДЕЛ 23. НОВЫЕ РАЗРАБОТКИ И ТЕНДЕНЦИИ

В этом последнем разделе мы познакомимся с некоторыми современными PR-темами и отдельными разработками, которые в настоящее время происходят в области публичных отношений. Это «серая революция»; общий европейский рынок; усиливающиеся экономики в странах Тихоокеанского бассейна; исследование заявлений о миссиях Ashridge Strategic Management Centre; новостные видеорелизы и исследование об охвате медиа.

Все это свидетельствует о большем диапазоне PR, который распространяется теперь далеко за пределы отношений с прессой, хотя по-прежнему остается «замечательный» парадокс, связанный с тем, что только немногие PR-специалисты могут написать по-настоящему новостной релиз.

Глава 23.1. «Серая революция»

Это феномен стареющего населения, когда все больше и больше людей становятся все более избыточными на работе либо вообще рано уходят на пенсию. Такие специалисты в области рекламы, как Тим Эштон (Tim Ashton), художественный директор Howell Henry Chaldicott Levy (создавший противоречивый фильм о Fuji, где показана целующаяся пожилая пара), считает, что скоро в Великобритании будет 12,5 млн жителей возрастной группы от 50 до 69 лет и только 10,75 млн — в группе от 15 до 29 лет. Поэтому совершенно понятно, что реклама должна по-разному воздействовать на эти целевые группы.

Линда Гранд (Linda Grand) свою статью в *Independent on Sunday* о влиянии «серой революции» на выбор рекламных средств завершает следующими словами. И через 15 лет огромный демографический пузырь поколения «бэби-бума» станет людьми среднего возраста. Рынок для молодежи, если считать все население, имеющее покупательную способность, станет очень небольшим. Возможно, в стране «рекламоландии» произойдет революция, во главе которой встанут дряхлые и морщинистые люди. Это происходит уже сейчас. В телевизионных коммерческих рекламных передачах, которые заказываются, например страховыми компаниями, типичными персонажами стали люди среднего и пожилого возрастов. Журнал *TV Plus*, в котором указывается рейтинг телевизионных передач, спонсируется одной телевизионной коммерческой программой, главная героиня которой актриса среднего возраста. Другая актриса, Морин Липман (Maureen Lipman) — также главный персонаж среднего возраста в популярной

рекламной серии компании British Telecom. Сейчас в подобных передачах можно увидеть множество таких примеров, например мужчин среднего возраста, подстригающих траву возле своих домов. Эта ситуация возникла потому, что рынок яппи, когда в 1990 г. начался экономический спад, почти исчез. Именно пожилые люди в наши дни активно заказывают отдых за границей, покупают CD-диски, автомобили и микроволновые печи. В этом отношении рынок автомобилей — хороший пример: многие пенсионеры, лишенные автомобилей, которые им прежде предоставляла компания, покупают теперь собственные. И таким образом, появляется все большее число людей, на которых PR должен сконцентрировать свое внимание — более пожилые люди, которые не обязательно являются бедными, они могут быть даже более богатыми, чем молодые люди, так как им не приходится много платить по закладным, им не грозит безработица. Это явление требует и нового подхода к использованию медиа. Какие газеты и журналы они читают? Какие теле- и радиопрограммы они смотрят или слушают? Если в прошлом реклама частенько их забывала, то теперь эту категорию она уже не игнорирует. То же самое справедливо и для PR.

Глава 23.2. PR и общий европейский рынок

Для успешной торговли на общекиконтинентальном рынке, где серьезной проблемой является наличие многих языков, очень важны хорошие коммуникации. Это касается не только перевода новостных сообщений, подписи к картинкам, статей очеркового характера, фирменных изданий для внешнего пользования, литературы просветительского характера и сценариев видеофильмов, но также и общекиконтинентального подхода ко многим составляющим комплекса маркетинга. В связи с этим более важным становится новый вид партнерства между публичными отношениями и маркетингом.

Одна из важных составляющих в этой области — маркировка продукции и написание инструкции на упаковках, инструкций-листовок и руководств. Это особенно понимают компании, которые обслуживали и обслуживают международные рынки. Но многие виды продукции, которые раньше продавались только на национальном рынке, теперь вынуждены конкурировать с импортируемой продукцией из континентальной Европы. Необходимо, чтобы они могли продавать и свою продукцию практически по всей Европе.

Поэтому информации только на английском языке недостаточно.

Одним из полезных изобретений стала клейкая этикетка, которая прикрепляется на внешней стороне, например, бутылки или банки, и при необходимости может складываться. На отдельных страничках такой этикетки печатаются инструкции на разных языках.

Ситуации с медиа в Европе и Великобритании различны. Частично из-за масштабов отдельных стран, политических особенностей государств, которые в прошлом были отдельными штатами или королевствами, как например Италия или Германия, иногда национальных газет существует мало, но зато выпускается множество ежедневных региональных или местных изданий. И чем меньше страна, тем меньше выпускается в ней журналов, особенно торговых, технических и профессиональных.

Необходимо также обеспечить соответствие продукции различным директивам Европейского Союза, которые влияют на рекламу некоторых продуктов, таких, как сигареты, скоростные автомобили или экологически чистые продукты питания. Даже если некоторые из этих директив в Великобритании и не используются, они все равно должны применяться к продукции, реализуемой в Европе. Существуют национальные и общеевропейские контрольные органы, которые отслеживают предложения, связанные с продвижением продаж, прямыми рассылками и использованием компьютеризированных данных.

Глава 23.3. Динамичное развитие стран тихоокеанского бассейна

В 1990-е годы, когда экономика стран Запада, особенно Великобритания, испытывала экономический спад, в азиатских странах (Индонезия, Корея, Малайзия, Тайвань и Таиланд) происходили прямо противоположные процессы. Так, Индонезия стала независимой от экспорта нефти и расширила экспорт не нефтяных видов продукции, в том числе производственных. Малайзия, создав с помощью японской Mitsubishi автомобиль Proton, начала экспортировать его в Великобританию. Японцы инвестировали средства в производственные предприятия в других азиатских странах, особенно в Корею и Таиланде.

Появившееся благополучие в странах АСЕАН и Дальнего Востока привело к осознанию важности PR, особенно в Индонезии, где были организованы специальные курсы и конференции, на которых объяснялось использование PR. И сейчас индонезийцы активно используют PR-методы.

Крупный участник этих рынков — Япония. Было время, когда Япония зависела от своей прежней философии маркетинга (по сравнению с американцами, которых в первую очередь заботит достижение максимальных и быстрых прибылей), однако сегодня и японцы проявляют огромный интерес к приемам PR. Япония также вышла на рынок Китая, да и сами китайцы, начавшие движение в сторону рыночной экономики, проявляют повышенный интерес к PR. В Китае активно переводят и издают книги британских и американских авторов по публичным реляциям.

Тем временем стратегическую позицию одного из «драконов», или новой индустриальной страны (newly industrialised countries (NICs), как их еще называют, занял Сингапур, и теперь эта страна является современным центром коммерции, промышленности, полиграфии и образования. Огромный международный аэропорт Сингапура стал перекрестком маршрутов многочисленных авиационных компаний.

Таким образом, страны Тихоокеанского бассейна создали торговую зону, которая вполне сопоставима с подобными зонами в Европе и Северной Америке. Эти страны имеют богатую древнюю культуру, например в Китае впервые были изобретены бумага, шелк, фарфор и многое другое. А врожденная способность к коммуникациям значительно усиливает интерес и внимание населения этих стран к PR.

Глава 23.4. Заявление о миссии

Заявление о миссии (mission statement) — задача для PR не новая, но исследования Ashridge Strategic Management Centre (Центр стратегического менеджмента) дали ему новый импульс. Исследование началось в 1987 г., а результаты его были опубликованы в журнале *The Economist*. Отчет «Необходимо ли вам заявление о миссии?» (*Do You Need a Mission Statement?*) был написан Эндрю Кемпбеллом (Andrew Campbell) и Сэлли Йонг (Sally Yeung). Суть заявления о миссии — показать, в каком направлении движется компания и какова ее цель. Удивительно, но многие руководители высшего уровня этого на самом деле не знают. В связи с этим определение сущности заявления о миссии, особенно в отношении, например, перемен, вызванных европейским рынком, повышенным влиянием ЕС, влиянием азиатских стран (на импорт и конкуренцию в

области мировой торговли), стало одной из задач PR.

Отчет Ashridge показывает концепцию «сущности миссии». Компании должны не только составлять подобные заявления (это, конечно, необходимо сделать), но и распространять их идеи среди своих сотрудников. Именно персонал должен в первую очередь знать сущность миссии организации, в которой они работают.

Как правило, миссия связана со стандартами поведения и ценностями организации, ее культурой, и может быть существенно разной в разных структурах бизнеса. Это типичная PR-концепция, составляющая часть отношений между менеджерами и сотрудниками.

В отчете приводится пример заявления о миссии, подготовленного TI Group. Эта компания полностью изменила свою структуру, переработав ее на основе своей миссии. В годовом отчете утверждалось, что «стратегическая направленность TI — стремление стать международной инженерной группой, которая сконцентрирует свои усилия на специализированных инженерных видах бизнеса, действуя в отдельных нишах, но в глобальном масштабе. Ключевые виды бизнеса должны позволить группе занять командные позиции, обеспечивать устойчивое технологическое лидерство и лидерство по размеру рыночной доли».

Как считают исследователи, миссия связана с культурой и стратегией. В настоящее время она выводит нас из внутреннего PR к внешнему. Любая объективно спланированная PR-программа будет более успешной и эффективной только тогда, когда она отражает миссию организации применительно ко всем своим уровням. Заявление о миссии «может помочь уточнить отдельные аспекты, выступая в качестве символа общего видения, который разделяют все сотрудники компании, что может помочь некоторым людям, которых события «закрутили», вернуться к базовым основам».

Однако исследователи предупреждают, что «заявления о миссии часто могут вызывать критическое отношение, поскольку они содержат такую степень общности и четкости формулировок, которые в реальной жизни встречаются совсем не часто. Обычно описываются нереалистичные ценности и стандарты поведения, которые не являются частью нормального поведения сотрудников».

В настоящее время это действительно PR-проблема, которая приводит к следующему вопросу: кто должен составлять заявление о миссии? Внешний PR-консультант, который может

не полностью понимать, что реалистично в отношении данной компании, или ее собственный сотрудник, который лучше знает фактическую ситуацию? Хотя, с другой стороны, внешний консультант может быть более непредвзятым? В любом случае заявление о миссии должно быть «работающим», независимо от того, кто занимался его формулировками.

При понимании сущности миссии авторы суживают этот аспект до двух подходов — с точки зрения стратегии бизнеса и с точки зрения поведения. Первый из них во многом объясняется мышлением Теда Левитта (Ted Levitt) из Гарварда, который полагает, что компании часто определяют свой бизнес слишком узко и поэтому должны задаться вопросом и определить, какими видами бизнеса они на самом деле занимаются. С другой стороны, такая компания, как IBM, концентрирует свои усилия на культурном аспекте миссии (и действительно, ее сотрудники очень целеустремленные), в то время как Marks & Spencer применяет оба подхода.

Модель миссии, предложенная Ashridge, показана на рис. 17.



Рисунок 17 - Модель миссии Ashridge

Авторы убеждены, что сущность миссии передается только тогда, когда есть соответствие между ценностями организации и ценностями отдельных сотрудников. Они подчеркивают важность этих ценностей. В модели утверждается, что организационные ценности должны быть совместимы с ценностями сотрудников. Ценности должны включаться в стандарты поведения, и поэтому модель также требует, чтобы стратегия и ценности взаимно усиливали друг друга. Существует короткий комментарий о резюме по

полному докладу, поэтому вполне достаточно ограничиться изучением только этого комментария.

Глава 23.5. Новостные видеорелизы

Опять отметим, что это далеко не новая концепция, но в Великобритании она появилась относительно недавно — в такой форме специализированные фирмы выпускают релизы для своих клиентов. Можно посмотреть видеоматериалы службы Bulletin International's Bulletin Television News Service (5-8 Hardwick Street, London EC1R 4 RB), которая добилась больших успехов, обеспечивая широкий телеохват для своих клиентов.

Преимуществом новостных видеорелизов (video news release — VNR) в том, что они предоставляют телевизионным производителям возможность использовать визуальные материалы, к которым в ином случае они не имели бы доступа и которые их съемочная команда не готова была использовать. Создав новостные видеорелизы, Bulletin предлагает затем их телевизионным редакторам новостей или производителям новостных программ. Особой направленной или специальной дистрибуции в этом случае не существует.

Типичные примеры новостных видеорелизов, предложенных Bulletin: создание Почтовой службой Великобритании отдела доставки посылок Parcel Force, программа бесплатной информационной службы «Помоги престарелым», открытие Digital Equipment Corporation своего нового предприятия в Шотландии и другие интересные события. В качестве ситуационного примера мы рассмотрим новостной видеорелиз, созданный для Digital Equipment Corporation.

История. Digital Equipment Corporation официально открывает самое современное в мире предприятие по производству компьютерных чипов.

Клиент. Digital Equipment Corporation.

Ситуация. Digital инвестировала 85 млн фунтов стерлингов на создание производственных сооружений и оборудование, позволяющее ей выпускать самые современные компьютерные чипы в мире на своем предприятии в Южном Куинсферри в Шотландии. Производство началось в июне 1990 г., и к этому времени Bulletin подготовила проект новостного видеорелиза, предназначенного для показа британским зрителям: девять отдельных передач общей продолжительностью 13 минут. Digital потребовала, чтобы официальное открытие ее нового предприятия было показано также международной аудитории.

Запросы заказчика. Обеспечить максимальный телевизионный охват во время

официального открытия предприятия в Великобритании, а в международном плане - во Франции, Германии, Италии, Швейцарии и США.

Действия Bulletin. Был подготовлен новостной видеорелиз, в котором показывались операции, выполняемые на новом предприятии. Bulletin вышла на потенциальных международных заказчиков этого материала, чтобы продать его им, и предложила им часть этого материала. В день официального открытия Bulletin показала это событие в Шотландии и распространила фотографии через спутниковую связь.

Достигнутые результаты. Проект новостного видеорелиза получил 17 запросов на показ, в том числе в Шотландии, Швейцарии, Швеции, немецком телевидении, передающем программы для американцев и на всю Европу. Общий охват составил 26 отдельных передач, показанных в течение июня и сентября, общей продолжительностью свыше 30 минут.

Глава 23.6. Исследование охвата аудитории медийным средством

PR-специалисты давно занимаются оценением масштабов охвата медийным средством, используя карточки возврата, рейтинговые схемы, и, не довольствуясь подсчетом площади в печатных изданиях, изучают качество и общую тональность охвата. Однако не всегда необходимо использовать подобные сложные приемы. Media Measurement Ltd из Стоуни Страдфорд разработала компьютеризированную систему оценки эффективности охвата аудитории печатными средствами. «Эффективность» часто имеет двойной смысл, поэтому необходимо понять, что в данном случае система Media Measurement Ltd анализирует вырезки из печатных изданий и предоставляет своим клиентам обзор показателей их отношений с прессой. За этим стоит длительный путь, начало которому положило самое простое оценивание получаемых вырезок из прессы. Эффективность второго рода может быть оценена организацией, которая стремится обеспечить требуемый для себя охват при помощи какого-то медийного средства. Какое влияние компания оказала на читателей? Вызвала ли она запросы или привела к более глубокому пониманию ситуации, позволила ли преодолеть прежнюю враждебность, предубеждение, апатию или невежество, или каким-то иным образом способствовала достижению целей PR-программы? Если существует спланированная PR-программа, то новостные релизы не будут рассылаться только потому, что так делают все, а будут использоваться как один из приемов, адаптированных для достижения желательных PR-результатов.

В результате этой эволюции появилась отличная система, предложенная Media Measurment, которая является современным способом, позволяющим оценивать качество и общую тональность охвата аудитории печатным средством.

Обзор показателей отношений клиента с прессой — это компьютеризированная форма анализа, в которой используются ключевые слова и фразы клиента, вырезки из печатных средств и база данных по публикациям в Великобритании. Эти данные обрабатываются, и на основе задания готовится отчет.

Основные, второстепенные и другие заданные ключевые слова позволяют осуществлять глубокое исследование эффективности охвата с точки зрения влияния, вызова интереса, убедительности, качества и тональности, возможностей для ответной реакции и иных параметров как на текстовом материале, так и на изображениях. Имея информацию, которая готовится в виде ежемесячных таблиц и графиков, можно оценить кампанию по формированию, поддержанию или наращиванию отношений с прессой, а полученные результаты можно использовать при подготовке будущих бюджетов и планирования. Можно указать, какой уровень охвата печатным средством возможен или необходим; время, требуемое для достижения такого уровня охвата, а также показать, каких журналистов компания оценивает как опытных, а каких — нет.

Глава 23.7. Вопросы экологии

Если для снижения загрязнения окружающей среды и сохранения экологии компания вводит в действие новую производственную систему, разрабатывает продукт или изменяет упаковку, то это свидетельствует о социальной ответственности компании и обеспечивает доверие к ней общественности. Например, некоторые продукты имеют емкости для повторного заполнения, а это означает, что гора пластиковых отходов уменьшится. PR-специалист

должен воспользоваться этим, чтобы продемонстрировать общественности социальную ответственность компании.

Однако существуют и простая шумиха вокруг модной темы, когда некоторые фирмы, не имея для этого особых оснований, утверждают, что их продукция «дружелюбна» по отношению к окружающей среде. В рекламном мире это называют «полосканием мозгов зелеными» (greenwashing), хотя Advertising Standards Authority предупреждает против подобных необоснованных утверждений. Некоторые специалисты, работающие в области маркетинга и относящиеся скептически к PR, разделяют мнение, а главное, распространяют его, что «полоскание мозгов в зеленке» — это одна из форм паблик рилейшнз!

Однако Европейский Союз начинает действительно требовать от производителей заниматься защитой окружающей среды. Так, один из принятых в Германии законов предусматривает, что все контейнеры должны потребители возвращать производителям. И теперь консорциум производителей поставляет потребителям для этой цели специальные емкости. Производство продукции, «дружелюбной» к окружающей среде, может привести к повышению цен, однако в настоящее время множество людей готовы платить за более высокое качество и за продукцию, которая не загрязняет окружающий нас мир. Власти, например, способствуют покупке бензина без свинцовых добавок, который сейчас фактически покупать дешевле, чем бензин с такими добавками.

Конечно, в вопросах экологии ответственная роль отводится PR-специалисту. Она предполагает знакомство рынков с продукцией, «дружелюбной» к окружающей среде, рекомендации и советы руководителям не выступать с необоснованными заявлениями. Все это поможет получить признания за те усилия, которые компании делают, чтобы сохранить мир, в котором мы живем.

