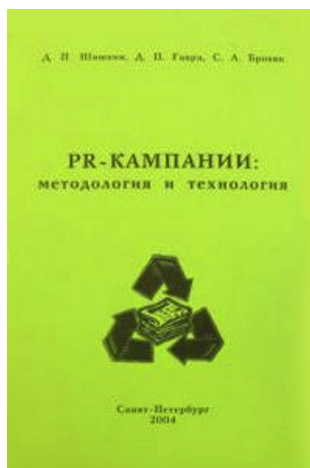


Санкт-Петербургский государственный университет
Факультет журналистики

Д.П. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко
PR-КАМПАНИИ: МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ



Учебное пособие

Санкт-Петербург 2004

Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология: Учеб. пособие. – СПб.: Роза мира, 2004. – 187 с.

ББК 76.0

Ш 55

ISBN 5–85574–139–7

© Д.П. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко, 2004

© Роза мира, 2004

Рецензенты: д-р. филос. наук **И.П. Яковлев** (СПбГУ); канд. филос. наук **В.Н. Климов** (С.-Петерб. гос. ин-т сервиса и экономики)

Редактор: И.А. Богданова

Печатается по решению Методической комиссии и Редакционно-издательского совета факультета журналистики С.-Петербургского государственного университета.

В учебном пособии рассматриваются вопросы сущности, организации и проведения PR-кампаний. Определяются и характеризуются основные их этапы (аналитический этап, планирование, реализация, оценка эффективности).

Для студентов, преподавателей, специалистов в области связей с общественностью.

ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>Введение</u>	3
<u>Глава I. Аналитический этап</u>	18
§ 1. Особенности этапа	18
§ 2. Фаза определения проблемы или возможности	21
§ 3. Фаза фокусированного исследования	27
§ 4. Фаза анализа ситуации	64
§ 5. Фаза характеристики и моделирования ситуации	66
<u>Глава II. Планирование</u>	70
§ 1. Особенности этапа	70
§ 2. Определение и формулировка целей PR-кампании, разработка стратегии	76
§ 3. Тактическое планирование (планирование тактик)	84
§ 4. Формирование единого плана PR-кампании, его согласование и одобрение	93
<u>Глава III. Реализация программы PR-кампании</u>	96
§ 1. Особенности этапа	96
§ 2. Коммуникативная составляющая PR-кампании	102
§ 3. Принципы проведения PR-мероприятий	112
§ 4. Организация PR-мероприятий: четыре «Р» и действия после мероприятия («F»)	125
§ 5. Основные виды PR-мероприятий	151
<u>Глава IV. Оценка эффективности</u>	171
§ 1. Особенности этапа	171
§ 2. Методики оценки	176
<u>Рекомендуемая литература</u>	186

ВВЕДЕНИЕ

Определение PR-кампании. Слово «кампания» в словаре С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой толкуется как «совокупность мероприятий для осуществления очередной важной общественно-политической или хозяйственной задачи».

Исходя из этого, можно дать определение PR-кампании.

PR-кампания – это целенаправленная, системно организованная и завершенная совокупность PR-операций и обеспечивающих их мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретной проблемы организации (базисного субъекта PR) и осуществляемая технологическим субъектом (субъектами) PR на определенном этапе деятельности организации.

Под **PR-операцией** (операция – «отдельное действие в ряду других подобных») будем понимать отдельное действие технологического субъекта PR, непосредственно направленное на решение локальной задачи повышения и сохранения публичного капитала организации и на гармонизацию ее отношений с целевой общественностью. Таким образом, под PR-операциями понимают и достаточно сложные PR-мероприятия, например выставки, презентации, пресс-конференции, и отдельные PR-действия, такие как размещение имиджевой статьи или интервью руководителя

-3-

организации, и целый ряд промежуточных PR-форм.

Базисный субъект PR – это та организация, на решение проблемы которой направлена PR-кампания. **Технологический субъект** – это PR-структура, планирующая и реализующая кампанию. Технологический субъект может быть внутренним (собственная PR-служба) и внешним (PR-агентство).

Объектом PR-кампании является сознание и поведение членов целевых аудиторий организации, функционирующих в рамках конкретной проблемной ситуации.

В самом общем виде PR-кампания является частным случаем явлений более общего порядка – социально-коммуникативных кампаний. Согласно Э. Роджерсу, **социально-коммуникативные (коммуникативные) кампании** представляют собой «заранее спланированный комплекс действий, направленных на установление контакта с людьми и на побуждение их к действию путем использования конкретных видов информации. Кампании проводятся в течение ограниченного периода времени с конкретными задачами изменения отношения и поведения целевых аудиторий. В коммуникативных кампаниях почти всегда применяют многообразные каналы информации».

В организационном плане PR-кампания – это совокупность организационных мероприятий, реализуемых параллельно и последовательно по единому плану.

В коммуникативном плане PR-кампания, как пишут Д. Бернет и С. Мориарти, – это «последовательность сообщений, передаваемых множеством различных способов, которая предназначена для достижения целого ряда долгосрочных целей».

-4-

В технологическом плане PR-кампания – это системно организованная, опирающаяся на программу (план) совокупность операций, структур и процедур, обеспечивающих решение

конкретной проблемы организации/персоны посредством управления ее публичными коммуникациями. Технологическое понимание PR-кампании дает основание для ее отнесения к классу социально-коммуникативных технологий.

Соотношение понятий «PR-кампания» и «PR-деятельность организации». *PR-деятельность организации* является более широким понятием, чем PR-кампания. В рамках PR-деятельности осуществляются все виды PR-действий, связанных с обеспечением оптимального сотрудничества организации и ее общественности. PR-деятельность носит планомерный характер и в современных условиях выступает одним из важных компонентов эффективного менеджмента организации, реализуемых на постоянной основе. PR-кампании являются составной частью общего комплекса PR-деятельности организации. В рамках этого комплекса могут реализовываться PR-кампании различных типов. Одни PR-кампании направлены на решение какой-либо конкретной задачи в структуре текущей PR-деятельности организации; они могут быть названы плановыми внутренними кампаниями. Потребность в кампаниях другого типа возникает в случае, когда организация сталкивается с какими-либо незапланированными проблемами, с новой ситуацией на рынках, кризисом, иными форс-мажорными обстоятельствами. Такие кампании называются внеплановыми внешними кампаниями.

Таким образом, плановые внутренние кампании являются элементом текущей PR-деятельности организации. Внешние внеплановые кампании выходят за рамки этой деятельности, осуществляются параллельно с ней и в отдельных, чаще всего кризисных, случаях на определенный период времени заменяют собой эту деятельность. В

-5-

результате комплекс PR в организации может быть представлен в следующем виде следующей схемы (рис. 1).

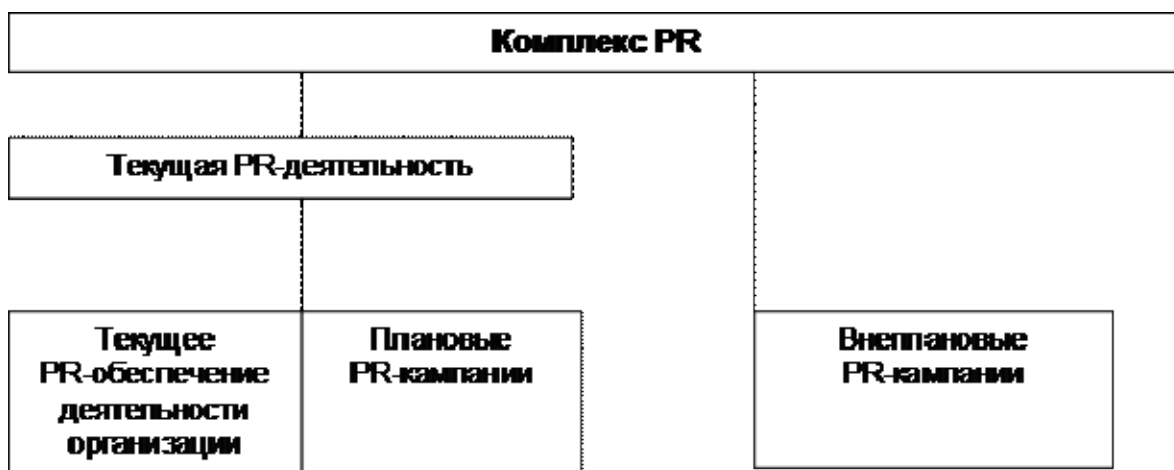


Рис. 1. Структура комплекса PR в организации

Главные отличия PR-кампаний от текущего PR-обеспечения деятельности организации заключаются в целях и характере темпоральной (временной) организации. Текущая обеспечивающая PR-деятельность носит непрерывный характер. Ее цель – не

решение конкретной коммуникативной или сопряженной с ней проблемы организации, а поддержание оптимального имиджа и репутации организации и ее подразделений у целевых аудиторий. В свою очередь, PR-кампания носит проблемно ориентированный ограниченный во времени характер. Кампания планируется для решения какой-либо задачи или проблемы и завершается тогда, когда задача решена или проблема снята.

Конкретные PR-мероприятия могут входить как в структуру текущей PR-деятельности организации, так и в структуру PR-кампании.

Основные характеристики PR-кампаний. PR-кампании одновременно несут в себе черты социально-коммуникативных кампаний и выступают как PR-технологии решения конкретной проблемы организации. Такая двойственная сущность PR-кампаний дает основания для описания их специфики с опорой как на теорию

-6-

социально-коммуникативных кампаний, так и на теорию PR и коммуникативных технологий.

К числу основных характеристик PR-кампаний относят следующие.

Проблемная ориентированность. PR-кампания всегда направлена на решение конкретной проблемы организации, возникшей перед ней в конкретный момент времени. Эта проблема осознана руководством организации и воспринимается им как угроза организации, неиспользованная возможность, недостаточно эффективно используемый ресурс и т.п. Проблема организации, на решение которой направлена PR-кампания, может быть связана с любой сферой ее функционирования, а не только с публичными коммуникациями, репутацией и имиджевой политикой.

Проблема организации как основание для принятия решения о проведении PR-кампании неразрывно связана с целью кампании. Уровень понимания проблем и возможностей организации – это уровень стратегического менеджмента. Именно на этом уровне проблема осознается как значимая для организации и требующая решения в конкретный период времени. Проблема, таким образом, формулируется на языке менеджмента. После этого может быть определена цель PR-кампании как кампании по решению проблемы или снижению ее остроты средствами публичной коммуникации. Цель кампании формулируется уже на языке PR.

Целенаправленность. В этой характеристике находит свое выражение исходное значение термина «кампания», заимствованное из теории войн и военного искусства. PR-кампания всегда направлена на достижение конкретной цели. Эта цель должна быть в явной форме сформулирована технологическим субъектом проведения кампании –

-7-

PR-агентством или PR-подразделением организации. Цель кампании – это представленная в обобщенном, но достаточном конкретном виде модель результата, который должен быть получен в результате кампании. Характер цели является одним из важных оснований для построения типологии PR-кампаний.

Системность. PR-кампания должна представлять собой согласованную систему PR-операций и обеспечивающих их мероприятий, т.е. упорядоченную совокупность действий, имеющую

устойчивую структуру и направленную на реализацию поставленной цели.

Планомерность. PR-кампания – это всегда деятельность, разворачивающаяся в соответствии со специально заблаговременно подготовленным планом в соответствии со специально разработанными процедурами.

Дискретность, ограниченные временные рамки, наличие начала и конца. PR-кампания – это социально-коммуникативная технология решения конкретной проблемы организации, когда возникает соответствующая потребность, что означает ее дискретность и конечность. Если технологический ряд кампании подготовлен и реализован правильно и его применение приводит к решению поставленных задач, то кампания может считаться успешной. Достижение поставленной цели есть конечная точка функционирования успешной PR-кампании. После этой точки кампания прекращается, поскольку потребность в ней отпадает. В случае, когда нет оснований говорить о безусловной успешности кампании, ее протяженность во времени определяется периодом между фактическим ее началом и подведением итогов воздействия кампании на репутацию организации, сознание и поведение целевых групп общественности и т.п.

Технологичность (структура, номенклатура и последовательность процедур и операций). Совокупность действий технологических субъектов по решению проблемы организации в рамках PR-кампании должна быть представлена в виде структурированной технологической цепочки процедур и операций. Такая технологическая

-8-

цепочка называется технологическим процессом (или технологическим рядом) PR-кампании.

Оптимизация и обратная связь. Каждая PR-кампания разрабатывается и реализуется с учетом критерия оптимальности. Возможны различные оптимизационные критерии. Одни кампании нацелены на получение заданного результата при наиболее эффективном (минимальном) использовании ресурсов (как правило, материальных, финансовых и, как функция последних, кадровых). Будем называть их ресурсно оптимизированными PR-кампаниями. Другие исходят из необходимости получения максимального эффекта при заданных ресурсах. Это PR-кампании, оптимизированные по эффекту. Третьи нацелены на получение требуемого эффекта при заданных ресурсах в кратчайшие сроки. Это – темпорально оптимизированные PR-кампании. Любая реальная кампания представляет собой один из перечисленных видов или их комбинацию. Критерий оптимизации очевидно подразумевает обратную связь и оценку эффективности PR-кампании.

Типология PR-кампаний. PR-кампания – сложный, комплексный феномен, являющийся одновременно элементом комплекса PR-организации и одним из видов социально-коммуникативных технологий. Этим обстоятельством обусловлено наличие широкого набора подходов к построению типологии PR-кампаний, опирающихся на классификационные критерии различной природы. Рассмотрим наиболее значимые классификационные критерии.

По критерию **предметной направленности** выделяются PR-кампании, реализуемые в политической, экономической,

социальной, культурной и рекреационно-развлекательной сферах. В ряде случаев их называют соответственно политическими, экономическими и т.п. PR-кампаниями. С нашей точки зрения, такие названия нельзя признать удачными. Более точным будет использовать полные выражения – например, «PR-кампания в социальной сфере».

-9-

К числу PR-кампаний в политической сфере относятся, например, кампании по созданию и продвижению имиджа политического лидера или политической партии в ходе выборов, по поддержанию имиджа избранного политика, по PR-поддержке и продвижению конкретного политического проекта федерального или регионального масштаба (программы военной или судебной реформы, переустройства местного самоуправления и т.п.), по продвижению имиджа государства на международной арене и др.

PR-кампании в сфере экономики и бизнеса могут быть направлены на завоевание новых рынков и сегментов потребителей, на создание новых, поддержание старых брендов, ребрендинг, на PR-обеспечение крупных бизнес-проектов (например, реструктуризация естественных монополий, эмиссия ценных бумаг, слияние или разъединение крупных операторов рынка и т.п.), обеспечение репутационного менеджмента субъектов рынка и др.

PR-кампании в социальной сфере связаны, как правило, с проведением социальной политики и решением социальных проблем федерального, регионального или локального масштаба, осуществляемым как государственными, так и негосударственными организациями. Такие кампании могут быть направлены на PR-поддержку значимых социальных проектов (например, проектов развития здорового образа жизни, отказа от наркотиков, сокращения семейного насилия и др.), социальных программ, на фандрайзинг и поиск спонсоров для объектов социальной сферы, на поддержку социально значимых инициатив.

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

-10-

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

По критерию длительности PR-кампании подразделяются на краткосрочные (полный цикл кампании до 1 месяца), **среднесрочные** (от 1 до 3 месяцев), **долгосрочные** (от 3 месяцев до 1 года), **сверхдолгосрочные** (свыше 1 года) и

стратегические кампании (свыше 5 лет). К числу стратегических кампаний относятся такие, например, кампании, как национальная программа США борьбы с курением, национальные кампании по предотвращению рака, снижению риска сердечнососудистых заболеваний. Такие кампании по своей сущности и содержанию уже переходят в категорию социально-коммуникативных кампаний.

По критерию типа базисного субъекта PR выделяются PR-кампании, **направленные на прирост публицитного капитала организации** (фирмы, кампании, государственного института, политической партии и т.п.) Или **отдельной личности** (политического лидера, руководителя организации, звезды шоу-бизнеса и т.п.). Они могут быть обозначены соответственно как организационно и личностно ориентированные PR-кампании. Возможен и смешанный вариант организационно-личностных кампаний.

По критерию типа технологического субъекта PR кампании подразделяются на **выполняемые собственными силами** или **привлеченными PR-структурами**. Они могут быть названы **автономными** и **неавтономными** кампаниями. Первые реализуются PR-подразделениями, входящими в организационную структуру

-11-

фирмы и, соответственно, штатными PR-специалистами. Вторые – PR-агентствами, привлекаемыми для работы с организацией на договорной основе. Здесь также возможен смешанный вариант, когда PR-кампания ведется на партнерских началах внутренними и внешними специалистами. Этот вариант называется смешанной неавтономной кампанией.

Одним из важнейших для классификации PR-кампаний является критерий **характера целевой общественности**, на которую направлена совокупность составляющих кампанию PR-операций и обеспечивающих мероприятий. Если кампания нацелена на внешнюю для организации общественность – реальных и потенциальных потребителей товара или услуги, деловых партнеров, благотворительные фонды, правительственные институты и т.п., то мы имеем дело с внешней PR-кампанией. Если же выстраивается и оптимизируется коммуникация с внутренней общественностью – трудовым коллективом, рядовыми работниками, руководителями среднего звена, менеджментом, налицо внутренняя PR-кампания.

С последней классификацией тесно связана **типология PR-кампаний по критерию функционального типа целевой общественности**. Существуют PR-кампании, направленные на клиентов организации, ее партнеров или конкурентов, спонсоров, органы управления, правительственные и политические организации и т.д., и т.п. Если кампания направлена только на один тип целевой общественности, то это – **монообъектная PR-кампания**, если на несколько типов, это – **полиобъектная PR-кампания**.

Как уже говорилось выше, по критерию характера оптимизации PR-деятельности выделяются **ресурсно оптимизированные** PR-кампании, **темпорально оптимизированные** PR-кампании и PR-кампании, **оптимизированные по эффекту**.

По критерию избранной стратегии и характера реализуемых PR-операций PR-кампании разделяются на

высоко интенсивные и **низкоинтенсивные**. В ряде случаев их называют интенсивными и неинтенсивными PR-кампаниями или жесткими и мягкими PR-кампаниями. **Высокоинтенсивная кампания** – это кампания, реализуемая, как правило, в короткий срок с помощью коммуникативных технологий высокой интенсивности. При этом целевые аудитории подвергаются массированному информационному воздействию по многим каналам. Для этих аудиторий, как правило, очевидны и субъект PR-воздействия, и цель PR-кампании. **Кампания низкой интенсивности** имеет гораздо большую продолжительность. Коммуникативные воздействия на целевую общественность здесь носят существенно более мягкий, чем в первом случае, не прямой, опосредованный характер. Целевые аудитории в неинтенсивной кампании могут прямо не осознавать свое функционирование в качестве участников направленной PR-коммуникации. Для них не очевиден ни источник сообщений, ни цель PR-кампании.

По критерию типа используемой базовой модели PR можно выделить **односторонние** и **двусторонние** PR-кампании, а также **симметричные** и **асимметричные** PR-кампании. Эта классификация опирается на типологию моделей PR, предложенную Дж. Грюнигом.

Здесь возможны два внутренних классификационных подхода.

Первый внутренний классификационный подход опирается на критерий наличия обратной связи между организацией и ее общественностью. По этому критерию выделяются односторонние и двусторонние PR-кампании, которые реализуют соответственно одностороннюю (без обратной связи) и двустороннюю (с обратной связью) PR-коммуникации организации.

Односторонняя PR-кампания – это кампания, опирающаяся на отношение между организацией и целевой

общественностью субъект-объектного типа, исключаящее обратную связь и влияние целевой общественности на организацию. **Двусторонняя PR-кампания** – это кампания, опирающаяся на отношение между организацией и целевой общественностью субъект-субъектного типа с обратной связью, подразумевающей возможность влияния целевой общественности на коммуникации и деятельность организации.

Второй внутренний классификационный подход опирается на **критерий характера взаимодействия между организацией и ее общественностью**. Под характером взаимодействия в данном контексте понимается соотношение возможностей влияния организации и ее общественности друг на друга. Если эти возможности носят равновеликий характер, то речь идет о симметричной коммуникации и опирающейся на нее симметричной PR-кампании. Если один из участников PR-взаимодействия (организация, целевая общественность, либо какой-нибудь сегмент целевой общественности) в ходе кампании имеет преимущественные возможности влияния на другого участника, то тогда это асимметричная PR-кампания.

Учитывая, что исходное коммуникативное взаимодействие в ходе PR-кампании, как правило, несимметрично, поскольку активной действующей стороной, иницирующей коммуникацию, выступает организация, базисный субъект PR, асимметричную и

симметричную PR-кампанию можно определить следующим образом.

Асимметричная PR-кампания – это кампания, в которой организация обладает преимущественными возможностями влиять на сознание и поведение целевой общественности и использует эти возможности в ходе взаимодействия, а возможности общественности влиять на деятельность организации несоизмеримо меньше либо в принципе отсутствуют.

Симметричная PR-кампания – это кампания с соизмеримым или примерно равным влиянием организации и ее общественности друг на друга.

-14-

По критерию стратегической цели выделяются PR-кампании, нацеленные на **информирование**, на **убеждение** и на **изменение поведения целевой общественности**.

Разработчики PR-кампании обычно избирают какой-либо один целевой уровень, самым низким из которых является распространение информации среди требуемых групп общественности. Кампаниям более высокого уровня обычно предшествует введение в действие целевых кампаний низкого уровня. Так, например общенациональная кампания по борьбе с курением должна включать в себя такие компоненты, как информирование курильщиков о последствиях курения, убеждение их в необходимости бросить курить, мобилизация их на окончательное прекращение курения и на борьбу с желанием закурить снова.

PR-кампании, направленные на информирование общественности, обычно стремятся к некоему диапазону конкретных задач и результатов: повышению уровня знаний, росту осознания возможных последствий, альтернатив или доступной помощи, а также возрастанию понимания важности той или иной идеи у членов целевых аудиторий.

Кампании, нацеленные на убеждение общественности, могут иметь точно такие же задачи, но, кроме того, они стремятся создать новые стереотипы отношений и поведения или же изменить уже сложившиеся стереотипы у членов целевых аудиторий.

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

Критерий характера решаемой технологической PR-задачи дает основание для выделения PR-кампаний

-15-

следующих видов:

- кампания, направленная на позиционирование базисного субъекта PR;
- кампания, направленная на возвышение имиджа базисного субъекта PR;
- кампания, направленная на антирекламу конкурентов;
- кампания, направленная на отстройку от конкурентов;
- кампания, направленная на контррекламу.

Возможны также комбинированные PR-кампании, в которых решаются несколько из названных выше задач, или комплексные кампании, где представлен весь спектр задач.

По критерию **ожидаемого результата** выделяются **конструктивные** и **деструктивные** PR-кампании. **Конструктивная кампания** нацелена на прирост публичного капитала организации, на созидание и укрепление ее отношений с целевой общественностью. Такие кампании проводятся для своей организации, для организаций-партнеров и потенциальных союзников. **Деструктивная кампания**, напротив, направлена на снижение имиджа организации, на разрушение ее репутации в глазах целевой общественности. Деструктивные кампании проводятся в отношении организаций-конкурентов. При этом необходимо не выходить за рамки этического кодекса PR. Деструктивные кампании не обязательно носят социально-негативный характер. Например, деструктивная кампания может быть направлена против организации, исповедующей идеи агрессивного национализма, противоправного или асоциального поведения. Также целью деструктивной кампании может быть разрушение какого-либо социально вредного поведенческого стереотипа, дурной привычки и т.п.

Как уже отмечалось, **критерий характера включения PR-кампаний в PR-деятельность** организации дает основания для их классификации на **плановые** и **неплановые**. К числу неплановых кампаний относятся кризисные PR-кампании.

-16-

Наконец, по критерию **организации кампании** выделяются PR-кампании **полного** и **неполного цикла**. **PR-кампания полного цикла** – это кампания, в которой реализованы все составляющие ее организационного цикла: исследование – планирование – коммуникация – оценка эффективности. **PR-кампания неполного цикла** – это кампания, в которой отсутствует хотя бы один из элементов ее организационного цикла.

Целесообразно выделить **четыре этапа подготовки и проведения PR-кампаний: аналитический, этап планирования, этап реализации (акции и коммуникация) и этап оценки эффективности.**

-17-

Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М., 1995. С. 257.

Там же. С. 445.

Подр. О субъектах PR см.: Шишкина М. А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 1999.

Rogwers E.M., Storey J.D. Communication Campaigns // Handbook of Communication Science. New York, 1998.

Бернет Д., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: Интегрир. подход. М.; СПб.; Харьков; Минск, 2001. С. 778.

Гавра Д.П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR. СПб., 2003.

См., напр.: Rogers E.M., Storey J. D. Op. cit.

См.: Гавра Д.П. Указ. соч.; Музыкант В.Л. Рекламные и PR-технологии. М., 1998;
Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии XX века. М., 2000.

Grunig J. Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory//Grunig
J. Public Relations Theory. New Jersey, 1989. P. 29–41.

Глава I. АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЭТАП

§ 1. Особенности этапа

§ 2. Фаза определения проблемы или возможности

§ 3. Фаза фокусированного исследования

§ 4. Фаза анализа ситуации

§ 5. Фаза характеристики и моделирования ситуации

§ 1. Особенности этапа

Различные авторы по-разному называют (и характеризуют) начальный этап проведения PR-кампании. Авторы коллективной монографии «Реклама и связи с общественностью» определяют его как «подготовительный (информационный)», а основными требованиями к нему считают полноту информации, ее объективность, удобство пользования ею. С. Катлип (а вслед за ним и В. Королько) называет эту фазу «определение проблемы (или возможности)» и отмечает, что она включает в себя «и контроль знаний, установок и поведения тех, кто так или иначе связан с деятельностью и политикой организации и на кого эта деятельность и политика оказывает влияние. В сущности, это является разновидностью функций организации (или функций сбора информации). Отвечая на вопрос "Что происходит?", она обеспечивает основу для всех последующих этапов процесса решения проблемы». В. Моисеев, следуя американской традиции, называет этот этап Research и определяет его задачи как «анализ, изучение, цель». И. Яковлев считает эту составляющую PR-кампании «исследованием», совершенно справедливо

-18-

отмечая, что данное понятие «употребляется в двух значениях – широком и узком. В широком смысле исследование означает изучение проблемы, которую намерена решить организация. В узком смысле исследование – это научное изучение проблемы с помощью определенных методов».

На наш взгляд, наиболее точным названием данного этапа является именно «аналитический», поскольку оно позволяет, во-первых, полностью описать совокупность операций, осуществляемых на данном этапе, и, во-вторых, выделить в нем «собственно исследование», «фокусированное исследование», являющееся необходимым элементом этапа.

Соответственно сущность данной стадии может быть определена как сбор, обработка, анализ всей информации, необходимой для проведения данной PR-кампании. Эта информация может быть разделена на следующие подгруппы:

– внутрифирменная информация (информация о ситуации во внутренней среде – бухгалтерско-финансовая отчетность, данные о показателях сбыта, об объемах продаж, о доходах, об уровне цен, о внедрении новых видов товаров (услуг), о новых технологиях, PR-отчетность);

– внешняя информация (информация о ситуации во внешней среде – мониторинг прессы, бюллетени, отчеты поставщиков и т.д.);

– специальная информация (предназначена для конкретной PR-кампании, ее получают в ходе специального, фокусированного исследования, данные этого исследования принято называть «первичной информацией»).

Практически все авторы отмечают особую роль, значимость, степень воздействия аналитического этапа на ход PR-кампании. На наш взгляд, это связано, кроме прочего, с тем, что данная составляющая весьма трудозатратна,

-19-

требует много времени и высокой квалификации специалистов, но в то же время она не решает непосредственных задач PR-кампаний («акций и коммуникаций»). В этой связи отмечаются устойчивые отрицательные стереотипы, прежде всего у заказчиков, по поводу необходимости проведения исследований (так же как и по поводу необходимости длительного планирования и тщательного проведения оценки эффективности кампании): «нельзя исследовать (измерять) в принципе не измеряемые категории – имидж, репутацию и т.д.», «все это очень сложно и непонятно», «аналитики преследуют собственные цели», «заказчик платит не за исследование, а за результат» и пр.

При всей цельности, комплексности аналитического этапа в нем, по нашему мнению, могут быть выделены определенные фазы, подэтапы: 1) фаза определения проблемы или возможности; 2) фаза фокусированного исследования; 3) фаза анализа ситуации; 4) фаза характеристики и моделирования ситуации. Очевидно, что возможны возражения против такой последовательности операций данного этапа, однако для подготовки PR-кампании она является оптимальной. Действительно, проблема или возможность может быть выявлена в ходе анализа ситуации (например, по итогам годовой деятельности PR-службы) или в ходе проводимых организацией исследований. Однако именно выявленная проблема или возможность, с одной стороны, становится непосредственным поводом для проведения PR-кампании, с другой – требует самостоятельного исследования, анализа ситуации с целью выяснения возможности проведения (непроведения) именно данной кампании, создания ее модели. Не случайно в теории связей с общественностью весьма часто употребляется термин «новостной повод», непосредственно связанный именно с информированием по поводу «возможности» или «проблемы».

Итак, аналитический этап начинается с определения и предварительной формулировки проблемы или

-20-

возможности и завершается составлением своеобразной «аналитической записки», отражающей «внутреннее видение» необходимости проведения PR-кампании.

§ 2. Фаза определения проблемы или возможности

С чего начинается любая PR-кампания? По мнению В. Моисеева, с получения «заказа» или «задания». С этим утверждением в принципе можно согласиться, если добавить к нему понятия «самозаказ» и «самозадание», выделяя ситуацию, когда инициатива проведения мероприятия исходит от PR-структуры (при этом очевидно, что в любом случае формальный заказ или задание

утверждается руководством всей организации). Какие факторы побуждают те или иные структуры сформулировать заказ на PR-кампанию? На наш взгляд, это те проблемы, которые стоят перед организацией и решение которых целесообразно именно в форме PR-активности, а также те возможности, которые организация может использовать в своих целях средствами связей с общественностью.

Характеризуя процесс выявления проблем и возможностей, Л. Азарова, К. Иванова, И. Яковлев пишут: «Для того чтобы понять, нужна или нет PR-кампания и если нужна, то каковы ее главные цели, необходимо определить, какие проблемы стоят перед организацией, провести анализ существующей на данный момент ситуации. Рассматривая ту или иную ситуацию, необходимо обращать внимание как на неблагоприятные обстоятельства (проблемы), так и на благоприятные обстоятельства (возможности), из которых можно извлечь пользу». То есть акцент делается на неразрывную связь операций, «анализ ситуации» – «выявление проблем или возможностей». С этим трудно не согласиться, однако важно еще раз подчеркнуть уже высказанную мысль о том, что проблема или возможность определяется в ходе общего анализа ситуации в организации, а затем требуется еще «вторичный» анализ – анализ

-21-

условий, факторов, которые относятся непосредственно к подготавливаемой PR-кампании. Целью этого вторичного анализа ситуации применительно к конкретной PR-кампании будет определение того, осуществимо ли решение данной проблемы или использование данной возможности именно PR-средствами, достаточно ли у организации ресурсов для этого, какие благоприятные и неблагоприятные факторы могут повлиять на ход кампании и т.д.

Противопоставление понятий «проблема» и «возможность» является в определенной степени условным. Во-первых, как формулировка проблемы, так и выявление возможности непосредственно связаны с формулировкой цели PR-кампании и формальные требования к ним идентичны (подробнее об этом см. ниже). Во-вторых, связь между проблемой и возможностью проявляется в том, что возможность (особенно нереализованная) может стать проблемой, и наоборот, выход из кризисной ситуации (проблемы) может открыть ряд возможностей для деятельности организации.

Классификацию проблем, потенциально являющихся поводом для PR-кампании, можно проводить по разным основаниям.

1. Проблемы разделяются на внешние и внутренние, по этому признаку могут быть условно выделены соответственно «внешние» и «внутренние» PR-кампании.

2. Проблемы можно классифицировать по степени определенности их постановки. Принято выделять определенную постановку проблемы и неопределенную постановку проблемы.

Определенная постановка проблемы не требует длительного предварительного анализа ситуации и фокусированного исследования. Обычно этот вариант предусматривает крайне короткий аналитический этап, затем сразу следует переход к планированию и реализации кампании.

-22-

В ситуации неопределенной постановки проблемы предшествующие этапы значительно более длительны, возможна следующая схема разрешения ситуации: неопределенная постановка проблемы → предварительный анализ и исследование → определенная постановка проблемы (конкретизация проблемы) → планирование решения и реализация.

Приведем пример. Заказчик ставит проблему: «Эффективна ли наша реклама?» Данная ситуация может быть охарактеризована как типичный вариант неопределенной постановки проблемы, так как неясно, что имеет в виду заказчик под понятием «эффективность рекламы». В ходе предварительного анализа и исследования в форме интервью ведущих специалистов организации выясняется, что под «эффективностью» понимается запоминаемость рекламы. Таким образом проблема конкретизируется, возможно планирование исследования по запоминаемости рекламы данной организации с последующей его реализацией.

И в случае неопределенной постановки проблемы, и в случае определенной результатом данной фазы является собственно формулировка проблемы. Существует ряд требований к формулировке проблемы:

- в ней должен содержаться вопрос «Что происходит сейчас?», и она должна быть построена в настоящем времени;
- в ней не должно упоминаться о виновниках (людях или обстоятельствах) проблемы;
- ее постановка не должна подразумевать возможность решения – это следует сделать на более позднем этапе формулировки цели и задач PR-кампании;
- она должна быть непосредственно связана с постановкой цели и задач, более того, можно сказать, что формулировка цели представляет собой «перевернутую» формулировку проблемы или возможности.

-23-

Например, формулировка «У организации существует проблема коммуникаций со спонсорами» является некорректной, так как коммуникация является не проблемой, а частью ее решения. Более точной будет формулировка «В течение последних трех лет финансовая поддержка организации со стороны спонсоров уменьшается». Забегая вперед, отметим, что в этом случае формулировка цели как «перевернутая» формулировка проблемы может звучать так: «Увеличить финансовую поддержку организации со стороны спонсоров».

По-видимому, возможны и другие основания для классификации проблем (например, проблемы экономические, кадровые, имиджевые, организационные и т.д.).

Если проблема всегда связана с той или иной угрозой существованию организации (внешней или внутренней, реальной или потенциальной, настоящей или отдаленной по времени) и требует проактивной или реактивной деятельности организации, то возможность открывает перед ней новые перспективы, которые весьма целесообразно использовать для решения PR-задач, таких как «позиционирование организации», «возвышение ее имиджа», «отстройки от конкурентов» и т.д.

Очевидно, что по своему характеру возможности, как и проблемы, весьма разнообразны. Они могут быть внешними и внутренними, финансовыми и организационными, «событийными» и

«несобытийными». Ю. Мурашко выделяет следующие группы основных факторов, связанных с возможностями:

- 1) потенциал предприятия;
- 2) емкость потребительского рынка;
- 3) конкуренция и инвестиционный климат.

Возможности, связанные с потенциалом предприятия, можно классифицировать следующим образом:

-24-

- возможности управления;
- финансовые возможности;
- возможности производства;
- кадровые возможности.

Анализ возможностей, связанных с потенциалом рынка, должен отвечать на вопрос: сколько и каких товаров необходимо иметь на рынке, чтобы наиболее полно удовлетворить существующие и возможные потребности покупателей? Среди факторов, формирующих возможности, связанные с емкостью рынка, для PR наиболее значимы:

- уровень доходов населения;
- объем и условия предоставления потребительского кредита;
- сумма сбережений населения;
- уровень образования и профессиональный состав реципиентов;
- общие требования потребителя к товару (новизна и технический уровень изделий, качество их изготовления, бесперебойность в эксплуатации, уровень послепродажного технического обслуживания и характер предоставляемых услуг, соотношение цены изделия и эффекта его использования);
- специфические требования потребителя к товару (ассортимент, качество изделия, его внешний вид, способ упаковки и маркировки, товарный знак, географические и климатические условия использования, действующие технические стандарты, привычки и вкусы потребителей, наконец, «имиджевые» требования к товару в целом).

Возможности, связанные с конкуренцией и инвестиционным климатом, непосредственно связаны с решением чисто PR-задач, которые упоминались выше (например, «отстройка от конкурентов»).

Анализ возможностей, связанных с конкуренцией, целесообразно проводить по следующей схеме.

1. Выделение основных групп конкурентов (например, фирмы, предлагающие аналогичный вид продукции на тех же рынках; фирмы, обслуживающие другие рынки аналогичной продукцией, выход на которые в данный момент

-25-

является вероятным; фирмы, производящие товары-заменители, способные вытеснить данный продукт с рынка).

2. Анализ следующих моментов их деятельности:
 - а) реальные цели рынка, занятого конкурентами;
 - б) жизненный цикл их товаров или услуг;
 - в) поведение конкурентов в проведении своих PR- и рекламных компаний;
 - г) используемые конкурентами методы продвижения своих товаров и услуг и стимулирования потребителей;

д) возможность проведения кампании по антирекламе (например, при реализации конкурентами товаров-заменителей обязательно проверяется их соответствие действующим нормам и стандартам).

3. Выделение тех характеристик товаров или услуг, которые могут отражать их отличия от товаров или услуг конкурентов либо по степени соответствия конкретной общественной потребности, либо по степени затрат на ее удовлетворение.

4. Возможное создание новостного информационного показа на основе выявленных конкурентных преимуществ.

Наиболее существенными составляющими инвестиционного климата являются:

- потенциальные возможности потребителя/инвестора;
- потенциальные возможности рынка потребителя/инвестора;
- общие и специальные требования потребителя/инвестора;
- особенности законодательной базы в данный момент в данном регионе.

Таким образом, выявление возможностей в целом закономерно включает в себя следующие фазы: поиск (анализ) возможностей → формулировка возможностей → использование возможностей в рамках PR-кампаний. Фаза определения проблемы или возможности может считаться завершенной тогда, когда они сформулированы. После

-26-

этого становится возможным переход к предварительной постановке цели и задач PR-кампаний.

§ 3. Фаза фокусированного исследования

Целью данного подэтапа является четкое ограничение и структурирование главной проблемы организации, которую необходимо решить с помощью PR-кампании, и оценка необходимых для этого ресурсов. Результатом исследовательской фазы является обеспечение процесса планирования и реализации PR-кампании необходимой информационной базой. Без полноценной исследовательской фазы проведение эффективной PR-кампании невозможно.

Виды исследований в PR-кампаниях

Поскольку PR является коммуникативной деятельностью, классификацию исследований можно провести **по критерию компонентов коммуникативного процесса**, каковыми согласно классической модели коммуникации Г. Лассвелла являются:

- источник(и);
- сообщение(я);
- канал(ы);
- аудитория(и).

На этапе разработки кампании исследовательская фаза должна содержать:

- предварительное исследование источников;
- предварительное исследование сообщений;
- предварительное исследование каналов;
- предварительное исследование целевых аудиторий.

На этапе оценки эффективности производится:

- исследование эффективности источников;

- исследование эффективности сообщений;
- исследование эффективности каналов;
- исследование динамики сознания и поведения целевых аудиторий.

-27-

Исследование источников – это изучение тех субъектов в организации, которые отвечают за создание и распространение PR-информации, сообщений, предназначенных для целевых аудиторий различных типов. К числу таких субъектов относятся:

- ключевые ньюсмейкеры организации (первые лица организации – президент, председатель правления, члены совета директоров и т.д., руководители наиболее важных для целевых аудиторий служб и отделов);
- ключевые креативные фигуры организации (спичрайтер, концептуалист, руководители отделов стратегического планирования, маркетинга и т.д.);
- ключевые спикеры организации (пресс-секретарь, вице-президент по PR и т.д.).

Процесс исследования источников нацелен на выявление их коммуникативной компетентности, степени адаптивности по отношению к аудитории, психологической готовности к работе с внешней средой в условиях ее агрессивности, давления, готовности и способности к коммуникации в кризисных ситуациях. Для исследования источников применяются прежде всего методы, входящие в арсенал психологической науки, – тестирование, ситуационное моделирование, ролевые игры.

По результатам исследования для планируемой PR-кампании в организации отбираются те источники, которые будут наиболее эффективными для требуемых целевых аудиторий. Очевидно, что для разных типов кампаний эффективными могут являться разные источники.

Исследование сообщений – это изучение содержания и формы тех PR-материалов, которые в ходе кампании организация адресует целевым аудиториям. Для анализа сообщений привлекаются аналоги, применявшиеся организацией ранее для решения сходных задач в сходных условиях для тех же целевых аудиторий, в частности, анализируются ретроспективные коммуникативные кампании организации, содержавшие сообщения, адресованные соответствующим целевым аудиториям. Например, при разработке новой кампании по формированию установок

-28-

молодежи на здоровый образ жизни (социальный PR) в поле анализа попадают сообщения (телевизионные ролики, текстовые сообщения и их изобразительные решения на наружных носителях, слоганы на футболках и бейсболках и т.п.), которые адресовались молодым людям в ходе предыдущих общенациональных кампаний, например, по сокращению потребления наркотиков, алкоголя, по профилактике рискованного сексуального поведения и т.п.

При анализе сообщений выявляются их сильные и слабые стороны, жанровые особенности, усиливающие или ослабляющие воздействие, соответствие лексики культурно-образовательному уровню целевых аудиторий, сила и действенность используемых выразительных средств. Кроме того, рассматривается характер и эффективность воздействия невербальных компонентов сообщения: для сообщений на аудионосителе это звуковой фон,

музыкальное сопровождение, тембр голоса и темп речи говорящего, эмоциональная наполненность высказываний; для сообщений на видеоносителе – цветовое решение, композиция изображения или кадра, его симметрия или асимметрия; для сообщений, распространяемых полиграфическим способом, – шрифт, качество и фактура бумаги и т.п.

Основными методами анализа сообщений являются опрос экспертов, метод фокус-групп, лабораторный эксперимент. Более подробно основные методы исследований при подготовке PR-кампании будут рассмотрены ниже.

Исследование каналов – это изучение тех средств, с помощью которых сообщения доставляются целевым аудиториям. К числу возможных каналов относятся средства массовой информации, средства наружной рекламы, директ-мэйл, спецмероприятия, сети неформальной коммуникации (слухи) и др. Значимость каждого из каналов определяется характером конкретной PR-кампании и спецификой целевой аудитории, однако для большинства кампаний наиболее важными каналами выступают средства наружной рекламы и СМИ. Анализ последних необходим

-29-

прежде всего для медиапланирования.

Основные методы, применяемые при исследовании каналов, – анализ документов, наблюдение, массовый опрос, метод фокус-групп.

Исследование целевых аудиторий – это изучение социальных субъектов (социальных групп, организаций, социальных институтов, массовых аудиторий), которые согласно замыслам разработчиков PR-кампании являются или способны являться получателями PR-сообщений. Именно на формирование (изменение) сознания и (или) поведения этих аудиторий, собственно, и направлена PR-кампания.

В качестве целевых аудиторий для исследования при подготовке PR-кампании могут выступать:

- персонал и менеджмент организации (внутренняя общественность);
- журналисты, представители медиасообщества;
- политическая, экономическая и культурная элита, лидеры мнений;
- спонсоры, благотворители, меценаты;
- представители органов государственной власти и местного самоуправления;
- деловые партнеры, потребители и клиенты (специальная общественность);
- массовая аудитория.

Так, например, для общественной организации инвалидов, которая планирует PR-кампанию по привлечению общественного внимания и внимания спонсоров к своей деятельности, в качестве особых целевых аудиторий, которые необходимо исследовать, выступают:

- сами инвалиды, как члены, так и не члены общественной организации;
- инвалиды – члены общественной организации;
- активисты общественной организации;
- другие общественные организации инвалидов;

-30-

- члены семей инвалидов, их родственники, друзья и знакомые;
- журналисты, представители массмедиа;
- органы государственной, законодательной, исполнительной власти;
- органы местного самоуправления;
- социальные службы;
- производители товаров и услуг для инвалидов;
- потенциальные спонсоры – объединения работодателей, представители крупного бизнеса;
- благотворительные фонды и организации;
- политические партии и общественные организации;
- международные организации;
- церковь, религиозные организации;
- медицинская общественность;
- педагогическая общественность;
- деятели культуры и искусства;
- население в целом (массовая аудитория) и т.п.

Исследование целевых аудиторий является одним из наиболее важных компонентов исследовательского этапа процесса разработки и реализации PR-кампании, поскольку неправильная, неточная или неполная информация об аудитории с большой вероятностью сведет на нет эффект практически всех запланированных PR-действий.

Основные сведения, которые необходимо знать о целевой аудитории применительно к задачам PR-кампании, подразделяются на две большие группы – объективная информация и субъективная информация.

Объективная информация – это такие социальные и социально-демографические параметры целевой аудитории, которые характеризуют ее с объективных позиций, не зависящих от деятельности субъекта PR и от содержания планируемой PR-кампании. К числу наиболее часто используемых при разработке PR-кампании объективных

-31-

параметров целевой аудитории относятся:

- общая численность;
- половозрастной состав;
- структура по уровню образования;
- структура по уровню дохода;
- социально-профессиональная структура;
- социально-статусная структура;
- структура по типам семей и домохозяйств;
- социально-территориальная структура;
- этнонациональная структура;
- конфессиональная структура;
- характер потребления средств массовой информации, информационные предпочтения;
- структура ценностей и убеждений.

Субъективная информация – это такие параметры целевой аудитории, которые связаны с ее сознанием и поведением именно как реального или потенциального получателя PR-сообщений в рамках данной PR-кампании. К числу субъективных параметров целевой аудитории, исследование которых необходимо при подготовке кампании, как правило, относятся:

- уровень интереса к деятельности базисного субъекта PR;

– уровень информированности о деятельности организации, выступающей базисным субъектом PR-кампании, и о главной проблеме кампании;

– оценка имиджа организации;

– отношение к ключевой проблеме PR-кампании;

– ретроспективные практики (позитивные и негативные) по отношению к организации и к проблеме;

– готовность к действию (позитивному и негативному) по отношению к организации и к проблеме.

Для исследования объективных и субъективных параметров целевых аудиторий используется весь арсенал методов, имеющийся в распоряжении PR-менеджера, – анализ статистики и анализ документов, наблюдение,

-32-

фокусированные интервью, массовые интервьюирование и анкетирование.

Классификацию исследований можно провести по критерию типа среды. Организация, планирующая и реализующая PR-кампанию, имеет внутреннюю среду функционирования и внешнюю и соответствующие им внутреннюю и внешнюю общественность. При разработке PR-кампании и при анализе ее эффективности необходимо исследовать как внутреннюю, так и внешнюю среду организации. Соответственно исследования могут быть подразделены на внутренние, направленные на изучение параметров внутренней среды организации, и внешние, целью которых является анализ состояния и динамики внешней среды.

Используется также комплексная классификация исследований, которая основывается на пересечении упомянутых выше критериев первого и второго типов. В результате образуются 8 типов исследований, проведение которых необходимо при разработке PR-кампаний (рис. 2) и при оценке их эффективности (рис. 3).



Рис. 2. Виды исследований при разработке PR-кампании

-33-

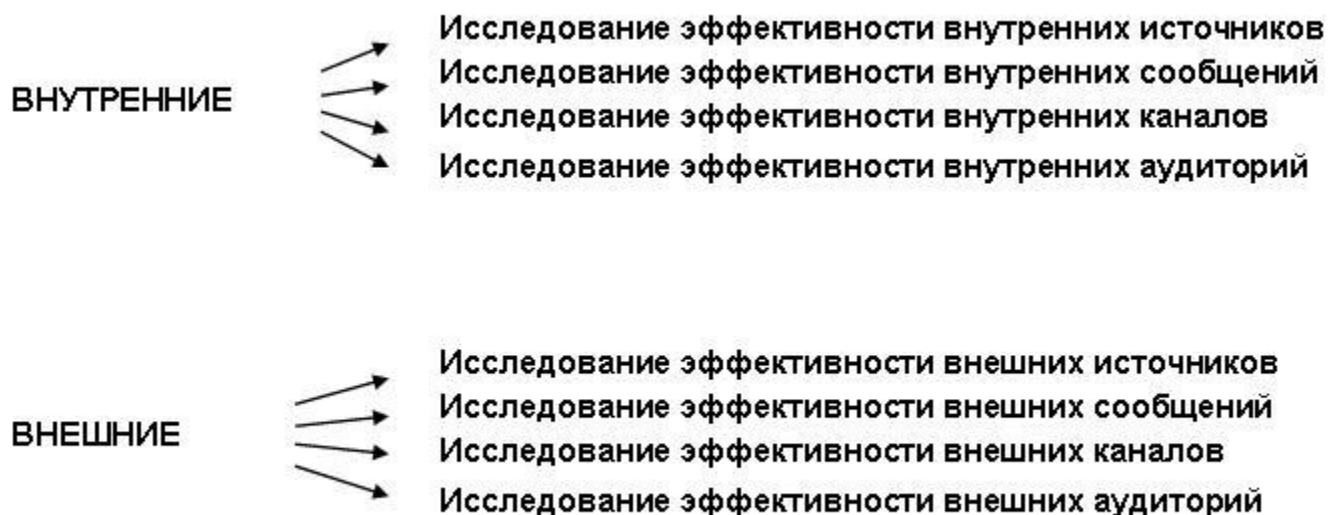


Рис 3. Виды исследований при оценке эффективности PR-кампаний

Методы исследования в PR-кампаниях

В данном пособии дана лишь самая общая характеристика методов, применяемых для сбора информации, необходимой при планировании PR-кампаний и для оценки их эффективности. Эта характеристика даст возможность пиармену, разрабатывающему кампанию, ориентироваться в возможностях основных методов, выбирать те из них, которые необходимы и достаточны для получения нужной информации, и разговаривать с профессионалами в области методики и техники эмпирических исследований на одном языке. Однако для того, чтобы сделать следующий шаг в освоении методов исследования, перейти от уровня пользователя к уровню самостоятельного исследователя, изложенного материала будет недостаточно. Для этого нужно обратиться к специальной литературе по гуманитарным наукам – психологии, социологии, политологии и др., исследующей методы сбора информации. Среди наиболее

-34-

авторитетных и в то же время написанных доступным языком работ можно назвать книги В.А. Ядова, Дж.Б. Маннгейма и Р.К. Рича, Д. Майерса, Д. Диллмана.

В целом в группу методов исследования, применяемых при разработке и оценке эффективности PR-кампаний, входят практически все методы, которые используются науками о человеке и обществе для сбора и обобщения информации. Таким образом, можно сказать, что в PR востребован весь спектр общенаучных методов социального исследования: анализ документов, наблюдение, сплошные и выборочные опросы, экспертные опросы, метод фокус-групп, тестирование, эксперимент и т.д.

Введем основные понятия, необходимые для описания работы специалиста по PR по проведению исследования, сбору и обработке информации.

Метод исследования – основной способ сбора, обработки и анализа данных.

Техника исследования – совокупность специальных приемов для эффективного использования того или иного метода.

Методика исследования – совокупность технических приемов, связанных с данным методом, включая частные операции, их последовательность и взаимосвязь.

Процедура – последовательность всех операций, общая система действий и способов организации исследования.

Разработка методов, техники и процедуры исследования – совокупность операций, которые необходимо провести при подготовке исследования для обеспечения PR-кампании необходимой информацией.

По критерию характера применения в процессе разработки PR-кампании и анализа ее эффективности можно выделить методы основные и вспомогательные. Основные методы – это методы, которые обеспечивают

-35-

PR-специалиста базовой опорной информацией, без которой невозможно планирование кампании. Вспомогательные методы – это такие методы, которые применяются совместно с основными, поставляя дополнительную важную для PR-деятельности информацию либо обеспечивая условия для эффективного применения основных методов.

К числу наиболее часто применяемых **неосновных методов** относится *наблюдение* (реже применяется *эксперимент*).

Наблюдение в PR-исследованиях представляет собой направленное, систематическое, непосредственное прослеживание, фиксирование и регистрацию значимых для разработки и оценки эффективности кампании фактов, явлений и процессов. Это метод сбора информации путем непосредственного изучения поведения целевых аудиторий, способов организации спецмероприятий конкурентами в естественных условиях.

В зависимости от степени стандартизации техники наблюдения можно выделить две основные разновидности этого метода. **Стандартизированная техника наблюдения** предполагает наличие предварительно детально разработанного списка событий, признаков, которые предстоит наблюдать, определение условий и ситуаций наблюдения, инструкции для наблюдателей, единообразные кодификаторы для регистрации наблюдаемых явлений. В случае использования **неструктурированной, или нестандартизированной, техники наблюдения** определяются лишь общие направления наблюдения, а его результаты фиксируются в свободной форме непосредственно в процессе наблюдения или позднее по памяти. Сбор данных в неструктурированном наблюдении не исключает при их обработке систематизации с помощью формализованных методов, предполагающих получение некоторых количественных характеристик. Часто результатом неструктурированного наблюдения становится разработка стандартных, формализованных процедур.

-36-

В зависимости от положения наблюдателя, регулярности наблюдения, места и др. **наблюдения делятся на включенные и невключенные**. В первом случае аналитик непосредственно «включен» в наблюдаемый объект, как бы входит в социальную среду и изнутри анализирует процессы. **Невключенное**

наблюдение предполагает изучение ситуации со стороны, когда аналитик не участвует в жизни исследуемого объекта и не вступает в прямые контакты с членами группы. И то и другое наблюдение может производиться как явно, открыто, так и неявно, инкогнито.

В зависимости от регулярности **наблюдение бывает систематическим и случайным**. Первое планируется и регулярно осуществляется в течение определенного периода времени, второе, как правило, проводится без плана, по поводу той или иной разовой, конкретной ситуации.

Основные параметры ситуации наблюдения фиксируются в документе, который называется протоколом наблюдения:

- описание пространства, т.е. местоположения события и его участников;
- описание акторов, участвующих в событии, их внешнего вида, социально-демографических, статусных, психологических характеристик;
- описание предметной среды физических предметов, находящихся в зоне наблюдения;
- описание актов – отдельных действий, совершаемых людьми по отношению к предметной среде и друг по отношению к другу;
- описание события, т.е. взаимосвязанных действий людей;
- описание последовательности происходящего во времени (временное упорядочение происходящего);
- описание выражаемых эмоций и переживаний участников.

Фиксация информации производится на специальном бланке и карточке или в протоколе наблюдения. Основные

-37-

требования к ведению протокола наблюдения заключаются в следующем: запись ведется непосредственно во время наблюдения синхронно с развитием ситуации; в различных местах протокола фиксируются собственно материалы наблюдения и комментарии наблюдателя.

К числу **основных методов** в PR-исследованиях относятся:

- анализ документов;
- мягкие методы нарративного и полуструктурированного интервьюирования;
- метод фокус-групп;
- количественные методы массовых опросов (телефонное интервьюирование, очное интервьюирование по месту жительства или работы, почтовое или раздаточное анкетирование);
- экспертные опросы.

Среди основных методов по критерию характера получаемой информации выделяются методы качественные и количественные.

Качественные методы исследования в PR-кампаниях используются прежде всего для изучения индивидуального восприятия членами целевых аудиторий PR-сообщений, имиджа базисных субъектов PR, отдельных PR-мероприятий и PR-кампании в целом. Первичные данные собираются в ходе наблюдения за членами целевых аудиторий, ознакомления их с личными документам (обращения, письма, в том числе в адрес субъекта PR, дневники и т.п.), глубинных интервью с ними. Первичные результаты качественных исследований, как правило, представляются в виде неструктурированных текстовых материалов, содержащих прямую речь, оценочные высказывания

людей об их отношении к имиджу субъекта PR и к отдельным его составляющим, об их реакции на какие-либо компоненты

-38-

PR-кампании, PR-материалы и т.п. Эти тексты являются основным источником информации при последующем анализе.

Качественные методы применяются как для сбора информации при планировании PR-кампании, разработке ее тактики и стратегии, так и при оценке эффективности проведенной кампании. На этапе разработки кампании благодаря наблюдению за членами потенциальных целевых аудиторий, анализу их личных документов, глубинных интервью с ними вырисовывается своеобразный первичный «портрет» проблемы, стоящей перед субъектом PR и формирующей цель и задачи кампании. Причем этот портрет (что составляет достоинство качественных методов) написан собственными словами членов целевых аудиторий, на их языке. Полученная информация, во-первых, позволяет более точно и строго очертить проблему PR-кампании и сформулировать ее цель и задачи и, во-вторых, дает возможность приступить к разработке креативных материалов – PR-текстов, визуальных решений и т.п., исходя из знания социокультурных параметров и языковой специфики конкретных целевых аудиторий. При оценке эффективности кампании качественные методы являются незаменимыми. Они используются наряду с количественными, но только они могут дать уникальную персональную информацию о том, в какой мере изменилось отношение целевых аудиторий к базисному субъекту PR, какова глубина, интенсивность и устойчивость этих изменений. По существу, применение качественных методов обеспечивает пиармена львиной долей информации о том, достигнута цель PR-кампании или нет.

Основные качественные методы сбора первичной информации при разработке PR-кампаний – это, кроме уже упоминавшегося наблюдения за членами потенциальных целевых аудиторий, анализа их личных документов, также интервью разного вида, метод фокус-групп. Дадим краткую характеристику методов мягкого интервьюирования,

-39-

воспользовавшись разработками В.В. Семеновой, О.В. Поповой, Е.В. Дмитриевой.

Глубинное интервью – это по форме непринужденная беседа двух людей, исследователя (интервьюера) и опрашиваемого (информанта, респондента), в которой интервьюер выступает в качестве профессионального исследователя, имитирующего роль равноправного собеседника. Глубинные интервью, как правило, характеризуются большой продолжительностью (1,5–2,5 часа). Стратегия глубинного интервью может допускать повторные встречи с информантом для уточнения каких-то вопросов, для раскрытия тех позиций, которые остались за рамками беседы во время первой встречи.

Выделяются следующие основные виды глубинных интервью, используемых в PR-исследованиях: нарративное интервью, полуструктурированное интервью (и его разновидность – фокусированное интервью), диалоговое интервью.

Нарративное интервью (от лат. narrative – рассказ, повествование) представляет собой свободное повествование рассказчика о себе, своей жизни и проблемах без какого-либо

вмешательства со стороны интервьюера. Интервьюер в начале беседы только задает ее русло, основную линию, а затем выступает в роли слушателя, поддерживая рассказчика и стимулируя его речь жестами, мимикой, междометиями. Если предметом нарративного интервью является имидж какого-либо объекта, например, имидж Италии как места проведения отпуска, или имидж политической партии «Яблоко», или имидж «Русского радио» в сравнении с другими радиостанциями и т.п., то предполагается, что в ходе свободного изложения в памяти представителя целевой аудитории ассоциативно возникнут те позиции, аргументы, те эпизоды и образы, которые представляют для него наибольшую значимость,

-40-

наиболее весомы. Это позволяет разработчику PR-кампании выявить ключевые смыслообразующие моменты, организующие впечатления человека о базисном субъекте PR и далее на базе этой информации выстроить стратегию и тактику эффективной коммуникации с этой целевой аудиторией.

Полуструктурированное интервью – такой вид глубинного интервью, в котором интервьюер ведет свободную беседу с информантом, придерживаясь определенного плана и задавая структуру разговора в соответствии с этим планом. План, которым пользуется интервьюер, называется *путеводителем*, или *гайдом*. Он содержит в себе определенным образом построенную последовательность тем, которые интервьюер хотел бы затронуть в беседе, чтобы подчеркнуть позиции, заслуживающие наиболее пристального внимания. Сами вопросы интервьюер формулирует в свободной форме, чтобы они соответствовали контексту беседы и особенностям информанта. Информант при этом свободен в выборе формы и содержания своего рассказа. С точки зрения информанта, полуструктурированное интервью должно носить характер свободного разговора, разворачивающегося естественным образом.

Фокусированное интервью – разновидность полуструктурированного интервью, в котором исследователь, изучающий ситуацию для планирования PR-кампании, нацелен на выявление как можно более детальной информации по какой-либо конкретной проблеме. При внешне свободной для информанта беседе в фокусе внимания постоянно должна находиться данная проблема или сопряженные с нею аспекты его жизни. В рамках фокусированного интервью интервьюер задает дополнительные вопросы, углубляя заданную тему, направляя беседу в необходимое тематическое русло. При выявлении исходной проблемной ситуации метод фокусированного интервьюирования является достаточно эффективным. Если, например, планируется PR-кампания по повышению общественного

-41-

доверия к российским железным дорогам, то в качестве важных целевых аудиторий могут выступать потенциальные пассажиры поездов дальнего следования и пассажиры пригородных электропоездов. С представителями каждой из групп выстраивается беседа, посвященная их опыту общения с железной дорогой. Для пассажиров поездов дальнего следования гайд может содержать проблемные вопросы, ориентирующие на рассказ об их поездках по железной дороге в прошлом и настоящем, о трудностях

с покупкой билетов, о комфортабельности вагонов, о чистоте, состоянии туалетов, вежливости или невежливости проводников, о сервисе в вагонах-ресторанах, об удобстве вокзалов, станций, перронов и т.п. Для пассажиров пригородных электричек вопросы могут касаться частоты их движения, сбоев в расписании, безопасности поездок в вечернее время. Отдельные вопросы следует задавать тем, кто выбирает между авиационным и железнодорожным транспортом, тем, кто может сравнить российские и зарубежные железные дороги. В результате таких фокусированных интервью с представителями необходимых целевых групп будет получена информация, характеризующая имидж железнодорожной отрасли у пассажиров в момент опроса.

Диалоговое интервью – свободная беседа в форме диалога, в ходе которой исследователь, выявляя необходимую ему информацию, в отличие от рассмотренных выше методов, занимает более активную позицию. Такое интервью проводится в форме равноправного диалога, в ходе которого и представитель целевой аудитории, и пиармен, выступающий в роли исследователя, обмениваются своими взглядами, аргументами, оценками и т.п. Допустимым является сознательное высказывание интервьюером позиции, противоречащей точке зрения информанта. Это может стимулировать информанта к поиску более сильной аргументации либо к изменению позиции. Диалоговое интервью может дать неоценимые данные для планирования кампании, разработки креативных решений или оценки

-42-

эффективности уже проведенных мероприятий.

Метод фокус-групп – это фокусированное интервью, проводимое не с одним информантом, а с группой, отобранной по специальным параметрам. Отбираемая группа для исследований в PR-кампании должна представлять одну из целевых аудиторий.

Метод фокус-групп в PR-кампании используется для:

- выявления и ограничения целевых аудиторий;
- позиционирования базисного субъекта PR;
- апробации коммуникационных сообщений на целевых аудиториях (проверка качества аргументации, характера изобразительных решений, форм убеждения, тестирование эмоциональных реакций);
- тестирования и отработки креативных концепций на целевых аудиториях;
- оценки эффективности PR-кампании;
- отработки инструментария для сбора информации иными методами.

Наилучший эффект метод фокус-групп дает при четком ограничении обсуждаемой проблемы (точном фокусировании) и при предъявлении стимульной PR-информации (печатные информационные или PR-материалы, материалы на аудио- или видеоносителях и т.п.).

Технология проведения фокус-группы заключается в следующем.

1. Рекомендуемый количественный состав группы – 8–12 человек. Основные правила подбора участников:

- группа должна быть по возможности более однородной (гомогенной) в социально-статусном, интеллектуальном и коммуникативном отношениях: неоднородность, наличие явных

лидеров или аутсайдеров разрушает группу, может привести к конфликтам;

-43-

– наиболее важные социально-демографические параметры гомогенности группы – образование и возраст;

– группа не должна быть гомогенной по ценностям, вкусовым пристрастиям, отношению к базисному субъекту PR и ключевым идеям PR-кампании;

– группа должна состоять из не знакомых между собой людей.

2. Для управления групповой дискуссией подбирается опытный специалист, обладающий знанием обсуждаемой проблемы и высокой коммуникативной компетентностью. Этот специалист называется *модератором*. Модератор ведет дискуссию динамично, давая возможность высказаться всем членам группы. Он должен уметь уловить позицию (мнение) каждого и четко сформулировать ее для дальнейшего обсуждения. Он не навязывает своего мнения, умело ведет психологическую нить беседы, сглаживая активность лидеров фокус-группы и стимулируя робких и молчунов. Модератор должен пресекать попытки увести дискуссию в сторону от обсуждаемой проблемы, строго следить за тем, чтобы в группе не возникло конфликтных ситуаций.

3. Модератор работает по специально разработанному сценарию – гайду, задающему направленность и динамику дискуссии. Гайд должен включать в себя:

– введение, содержащее приветствие модератора, его представление и постановку задачи дискуссии;

– представление участников, объяснение правил дискуссии;

– вводные постановочные вопросы или стимульные PR-материалы, задающие направление обсуждения;

– функционально-психологические блоки, позволяющие переходить от одного обсуждаемого вопроса к другому. В рамках одной фокус-группы рекомендуется обсуждение не более 4–5 базовых вопросов;

– вопросы, направленные на выявление мнения других людей, большинства, общественного мнения по обсуждаемой проблеме;

-44-

– заключительные вопросы об отношении к завершающейся дискуссии, к партнерам по фокус-группе, об отношении к модератору.

Таким образом, гайд имеет двухуровневую структуру. На первом уровне представлены базовые вопросы, выносимые на обсуждение. На втором – конкретизирующие, уточняющие вопросы, позволяющие вести дискуссию в нужном направлении, стимулировать участников к высказыванию.

4. Весь ход дискуссии в рамках фокус-группы записывается на специальный носитель. Наиболее эффективной является видеозапись, причем с нескольких камер. Она позволяет зафиксировать как вербальные, так и невербальные реакции участников, в целом более точно оценить динамику отношения группы к обсуждаемой проблеме. Участники фокус-группы должны быть предупреждены о том, что ведется видеозапись. Наиболее эффективным является проведение фокус-групп в специально оборудованных фокус-студиях, где одна стена представляет собой односторонне проницаемое стекло (зеркало), за которым работают операторы, не мешающие участникам обсуждения.

5. Рекомендуемая продолжительность фокус-группы – 1,5–2,5 часа.

6. Анализ результатов производится после расшифровки записи дискуссии на основании описания и интерпретации индивидуальных и групповых вербальных и невербальных реакций аудитории на предъявляемые стимульные материалы, сюжеты и вопросы модератора.

7. Для устойчивого решения поставленной задачи с конкретными типами целевых аудиторий следует провести 3–4 фокус-группы.

В последнее десятилетие в PR и маркетинговых исследованиях стали формироваться новые варианты работы с фокус-группами. В частности, широкое распространение получил ECG-метод, или метод расширенных креативных фокус-групп. Он вводит в групповую дискуссию новые виды стимульных материалов, расширяющих рамки

-45-

креативных возможностей участников обсуждения. К числу применяемых методических приемов относятся такие, например, техники, как интуитивные ассоциации, рисуночные, психогеометрические, тактильные тесты, ролевые игры, незаконченные предложения и незавершенные рисунки и т.д. Технология ECG дает более богатые возможности для организации креативной групповой работы при разработке, корректировке или оценке PR-материалов.

Количественные методы исследования в PR-кампаниях чаще всего используются для:

- выявления и сегментирования целевых аудиторий;
- выявления социальных и социально-демографических характеристик целевых аудиторий;
- выявления параметров сознания целевых аудиторий, их интересов, ценностей, убеждений, стереотипов и т.п.;
- изучения групповых и массовых аспектов восприятия PR-материалов, восприятия имиджей базисных объектов или субъектов PR-кампании;
- оценки эффективности PR-кампаний с точки зрения их влияния на параметры сознания и (или) поведения целевых аудиторий.

Первичные данные собираются в ходе специально сконструированных, формально организованных и планомерно реализованных процедур сбора информации, имеющей, как правило, статистический характер. Первичные результаты количественных исследований представляются в виде статистических данных, процентных распределений, таблиц сопряженности, корреляционных графов и т.п.

Простейшими примерами данных, получаемых в результате количественного исследования и необходимых при планировании PR-кампании, являются:

- распределение населения по показателю информированности/неинформированности относительно тех или иных аспектов деятельности фирмы, на коррекцию имиджа которой направлена PR-кампания;
- структура по параметрам пола, возраста, образования, дохода, социально-профессионального статуса и т.п.

-46-

сторонников и противников политического субъекта в случае планирования политической PR-кампании;

– структура использования информационных каналов (газет, журналов, радиостанций, телеканалов) целевыми аудиториями (для разработки медиаплана) и т.п.

Количественным методам принадлежит важнейшая роль при оценке эффективности кампании. Именно они позволяют прямо оценить, что произошло с целевыми аудиториями, в какой мере изменилось их отношение к базисному субъекту PR. Массовый опрос целевых аудиторий позволяет обнаружить слабые места в проведенной кампании, выявить те социальные группы, те группы общественности, по отношению к которым поставленные задачи изменения отношения или формирования заданного поведения в результате кампании оказались не достигнутыми.

Наиболее часто применяемыми при разработке PR-кампаний количественными методами являются *анализ документов* (в режиме контент-анализа) и *метод выборочного опроса*.

Анализ документов. Сбор любой необходимой для планирования PR-кампании информации начинается с анализа документов. Документ – средство закрепления различным способом на специальном материале информации о фактах, событиях, явлениях объективной действительности и мыслительной деятельности человека. PR-специалист, анализирующий те или иные проблемы, должен начать свое исследование с изучения документальной информации как базовой, исходной для проведения дальнейшей работы.

Метод анализа документов, строго говоря, не может быть жестко позиционирован в рамках оппозиции «количественное – качественное». В зависимости от характера задачи, типа изучаемых документов, а главное, методики обработки документальной информации этот метод может функционировать как в качественной, так и в количественной роли.

Документальная информация делится по своему статусу на **официальную**: правительственные документы,

-47-

данные статистики, протоколы заседаний и собраний, служебные характеристики – и **неофициальную**: личные материалы, включая письма, дневники, анкеты, заявления, автобиографии и т.д.

В зависимости от формы, в которой фиксируется информация, **документы делятся на** четыре вида: **письменные** (материалы архивов, прессы, личные документы, т.е. те, в которых информация изложена в форме буквенного текста), **иконографические** (кинодокументы, видеоматериалы, картины, фотографии и др.), **статистические** (данные, в которых форма изложения в основном цифровая) и **фонетические** (магнитофонные записи, грампластинки).

По источнику информации **документы могут быть первичными и вторичными**. Если они составляются на базе прямого наблюдения либо опроса, то это – первичные документы, если же являются результатом обработки, обобщения других документов, то тогда аналитик имеет дело со вторичной информацией.

При работе с документами имеет значение знание методов и способов анализа материалов. Выделяют **неформализованные** (традиционные) и **формализованные** методы (контент-анализ).

Традиционный метод анализа документов состоит в адаптации содержания документа к исследовательской PR-задаче, основанной на интуитивном понимании, обобщении содержания и логическом обосновании сделанных выводов. Типичным примером такого анализа текстовых источников может служить изучение публикаций в СМИ по проблематике, связанной с имиджем и деятельностью базового субъекта PR. Оно проводится на этапе анализа ситуации и определения имиджевых проблем организации. Выделяют следующие этапы оценки параметров документального источника: выяснение условий, целей и причин создания документа, установление его авторства – факторов, которые могли повлиять на достоверность отражения в документе действительного положения дел; иначе

-48-

говоря, выясняются факторы достоверности документального источника применительно к целям исследования.

Контент-анализ – метод изучения сообщений, создаваемых в различных сферах социальной коммуникации и зафиксированных в форме письменного текста (на бумаге) или записи на каких-либо иных физических носителях. Анализ основан на единообразных стандартизированных правилах поиска, учета и подсчета количественных показателей изучаемых характеристик текста. «Контент-анализ – это систематическая обработка, оценка и интерпретация формы и содержания». Потенциальными объектами контент-анализа могут быть любые документальные источники, содержащие текст: книга, газеты, речи, рекламные ролики, плакаты и афиши, письма, дневники, ответы на открытые вопросы анкет. При этом подразумевается, что изучаемая характеристика существует и распределена в некоторой массовой совокупности – слов, фраз, параграфов, статей, журналов, авторов и т.д.

Данный метод целесообразно использовать при наличии больших текстовых массивов с четкой структурой, в частности, для изучения сообщений, транслируемых на массовую аудиторию газетами, радио, телевидением. Суть его в том, чтобы перевести текстовую информацию в количественные показатели. Методика, предложенная американским социологом и исследователем коммуникации Р.К. Мертоном, предполагает осуществление следующих аналитических операций:

- простой подсчет символов, ключевых слов;
- классификация символов, ключевых слов по полярности (положительной или отрицательной окраске по отношению к объекту);
- анализ текстов по иерархическим элементам (выявление их главных и второстепенных частей);
- тематический анализ (выявление явных и латентных тем);
- структурный тематический анализ (анализ соотношения различных тематических материалов, способных взаимодополняться, объединяться или противопоставляться друг другу);

-49-

- темпоральный структурный анализ (соединение структурного анализа с анализом временной последовательности появления материалов и выхода их в свет).

Технология контент-анализа заключается в следующем.

Этап 1. Отбор документов, постановка задачи, разработка программы контент-анализа. При изучении, например, печатных СМИ отбирается издание, затем выпуски (номера) за обозначенный период времени, определяются типы сообщений (тематические разделы, рубрики, авторские материалы и т.п.).

Этап 2. Обоснование и отбор единиц контент-анализа (единиц анализа и единиц счета). Смысловые (качественные) единицы контент-анализа показывают, какие частные элементы содержания следует считать в тексте. *Категории анализа* – это ключевые понятия, которые образуют концептуальную схему исследуемого объекта. В качестве количественных единиц анализа могут выступать единицы контекста и единицы счета. *Единицы контекста* – это фрагменты анализируемых текстов, в пределах которых определяется частота упоминания соответствующих категорий и подкатегорий (предложение, статья, интервью). *Единица счета* – это отдельный признак или элемент того сообщения, которое подлежит анализу и обсчету. В качестве единиц счета могут выступать показатели объема текстовых фрагментов (площадь, число строк, число знаков и т.п.) и показатели частоты упоминания терминов или тем. Таким образом, в качестве базовых единиц частотного анализа выступают слова и темы. Основные требования к выделяемым единицам анализа – *статистически значимая представленность в тексте, однозначность, простота идентификации.*

Этап 3. Разработка бланка контент-анализа и пилотажная кодировка текста.

Кодировочный бланк – это специальный документ, предназначенный для фиксации выделенных единиц анализа, в котором каждой из них ставится в соответствие определенный код (табл. 1).

-50-

Таблица 1

Образец кодировочного бланка

№ п/п	Признак, градация признака	Код
1	Тип автора:	
	один человек	001
	два и более человек	002
	ситуация не ясно	003
2	Группа, к которой принадлежит автор:	
	неформальная группа (семья, друзья)	004
	формальная группа (служебное подразделение, производственный коллектив и т.п.)	005
3	Пол автора:	
	женский	006
	мужской	007

	смешанный коллектив	008
4	Количество проблем базового субъекта PR, рассматриваемого в публикации:	
	одна	009
	две	010
	три и более	011
5	Типы суждений по поводу базового субъекта PR:	
	дескриптивное	012
	оценочное	013
	конструктивное	014
	аналитическое	015
	иное	016
6	Тип оценки деятельности и имиджа базового субъекта PR:	
	позитивная	017
	негативная	018
	абивалентная	019
	и т.п.	

-51-

Пилотажная кодировка текста производится для испытания методики на обоснованность и устойчивость.

Этап 4. Кодировка документальных массивов на основании разработанного кодировочного бланка, ввод в компьютер и компьютерная обработка.

Этап 5. Интерпретация полученных данных и подготовка отчета.

Опросные методы. Опрос – это метод получения первичной информации, основанный на непосредственной или опосредованной связи между исследователем и респондентом – членом целевой аудитории с целью получения от последнего необходимых данных в форме ответов на поставленные вопросы. К методу опроса следует обращаться тогда, когда необходимо получить информацию о сфере сознания людей: об их мнениях, мотивах поведения, оценках окружающей действительности, жизненных планах, целях, ориентациях, информированности и т.п.

Суть метода опроса сводится к общению исследователя прямо или косвенно – через его представителя (интервьюера, анкетера) – с совокупностью людей (респондентов) в форме вопросно-ответного диалога.

Основные типы респондентов, к которым обращаются при использовании метода опроса в PR-кампаниях:

- массовые аудитории;
- представители целевых групп – носители обыденного сознания;
- лидеры мнений – представители элиты;
- эксперты – носители специализированного сознания.

Метод опроса, как правило, применяется для диагностики сознания больших групп людей. Поэтому в социологических

исследованиях, при изучении общественного мнения, и в PR-исследованиях применяется метод выборочного опроса.

Выборочный опрос – метод исследования социальной реальности с помощью опроса, опирающийся не на сплошное обследование, а на обследование определенной выборки, представляющей изучаемый объект. Выборочное

-52-

исследование основано на идее вероятностного отбора. Основная цель выборочного опроса состоит в выборе элементов из совокупности таким образом, чтобы распределение этих элементов в выборке повторяло их распределение в совокупности. Достижению этой цели служит вероятностная выборка. **Выборка** – процедура отбора подмножества наблюдений из всех возможных для того, чтобы получить заключение обо всем множестве наблюдений. Например, для оценки эффективности PR-кампании политического лидера, выдвигающего свою кандидатуру на пост губернатора субъекта федерации, выборка будет представлять собой отбор 1500 человек взрослого населения, но таким образом, чтобы опрос отобранных индивидов дал ту же информацию, что и опрос всех избирателей, скажем, 10 млн. человек.

Выборку, которая хорошо моделирует структуру всей совокупности, называют *репрезентативной*. Не уточняя здесь значения этого важного понятия выборочного метода, сформулируем центральный принцип, выполнение которого обеспечивает репрезентативность выборки. Вероятностная выборка будет репрезентативной для совокупности, из которой она извлечена, если все элементы совокупности имеют равные шансы быть отобранными в выборку. Ключевым методом, который обеспечивает выполнение этого принципа, является случайный отбор.

Рассмотрим основные понятия выборочного метода. К числу этих понятий относятся: генеральная совокупность, выборочная совокупность, единица отбора, основа выборки, единица наблюдения.

Генеральная совокупность – исходное множество элементов, которые являются объектом исследования.

Выборочная совокупность (выборка) – отобранное в результате применения выборочного метода множество элементов генеральной совокупности для непосредственного наблюдения в конкретном исследовании.

-53-

Единицы отбора – элементы или набор элементов, предназначенные для отбора на определенной ступени выборки.

Основа выборки – список единиц отбора, из которого извлекается выборка.

Единица наблюдения – элемент генеральной совокупности, с которого непосредственно ведется сбор социальной информации. Обычно в выборочном опросе единица наблюдения – это отдельный человек.

Основные виды выборок, применяемых в PR-исследованиях, – **случайная** и **стратифицированная (типическая)**.

При *случайной (вероятностной) выборке* из генеральной совокупности единицы обследования (наблюдения) выбираются случайным образом, так, что каждый элемент генеральной

совокупности имеет равную вероятность попасть в совокупность выборочную. При этом случайный отбор идет по какому-либо избранному принципу (жребий, списочный состав группы, из которого берется каждый третий, пятый и т.д. по счету подряд). При *типической (стратифицированной) выборке* отбор производится с учетом удельного веса каждой группы опрашиваемых (в эмпирической социологии их называют респондентами) в генеральной совокупности.

Различаются **две основные формы опроса: анкетирование и интервьюирование.**

При анкетировании опрашиваемый самостоятельно воспринимает текст анкеты и сам его заполняет.

Анкета – это объединенная единым исследовательским замыслом система вопросов, направленных на выявление мнений и оценок респондентов и получение от них информации. Анкета имеет строгую структуру и состоит из нескольких частей. Первая – вводная – представляет собой непосредственное обращение к респонденту, в котором кратко сообщается о целях и задачах исследования, о том, как будут использованы результаты. Здесь же приводятся правила заполнения анкеты и гарантируется анонимность ответов. Вторая часть анкеты – основная – содержит

-54-

вопросы (их блоки), направленные на получение необходимой информации. В третьей части анкеты – «паспортичке» – выясняются социально-демографические характеристики опрашиваемых: их пол, возраст, семейное положение, образование, социальное происхождение, профессия, место учебы или работы. В заключение выражается благодарность респонденту за участие в опросе.

По числу опрашиваемых различают *анкетирование групповое и индивидуальное*. Примером группового анкетирования могут служить опросы участников таких PR-мероприятий, как семинары, конференции и т.п. Преимущество группового анкетирования связано с организационной доступностью и оперативностью опроса. Анкетер, работающий с группой опрашиваемых из 20–30 человек, объясняет цели исследования, правила заполнения анкеты и в случае неясностей при заполнении анкеты индивидуально консультирует респондентов. Анкеты заполняются в присутствии анкетера и возвращаются ему сразу же после заполнения. Эта форма опроса обеспечивает почти стопроцентный возврат и краткие сроки сбора данных. При использовании индивидуального анкетирования с помощью раздаточной анкеты анкетер либо вручает анкету респонденту, договариваясь о сроке возврата при повторной встрече, либо, объяснив правила заполнения и цели опроса, ожидает заполнения анкеты.

По месту проведения выделяют *анкетирование по месту жительства, работы и в целевых аудиториях (посетители магазинов, выставок и т.п.)*.

По способу распространения анкеты *подразделяются на раздаточную анкету (раздается респондентам самим анкетером), почтовую (рассылается по почте, в том числе по e-mail), прессовую (публикуется в газете или журнале)*.

Преимущества и недостатки каждого из этих вариантов анкетирования приведены в табл. 2.

-55-

Таблица 2

Особенности проведения анкетирования по способу распространения

Параметр	Почтовый опрос	Опрос прессой	Раздаточное анкетирование
Сложность организации	средняя	низкая	средняя
Вероятность репрезентативности выборки	средняя	средняя	высокая
Себестоимость опроса	низкая	средняя	средняя
Оперативность опроса	низкая	средняя	высокая
Допустимая сложность анкеты	средняя	средняя	высокая
Возможность контакта со всеми элементами выборки	средняя	средняя	высокая
Трудоемкость работы анкетера	низкая	низкая	средняя
Возможность контроля за работой анкетера	средняя	низкая	высокая
Представление визуальных стимулов, материалов	есть	есть	есть
Риск для анкетера	нет	нет	есть

-56-

Интервьюирование – метод получения первичной социальной информации путем непосредственной целенаправленной беседы интервьюера и респондента. В случае интервьюирования в роли посредника между текстом вопросника и респондентом выступает интервьюер, который представляет авторов исследования и реализует цели исследования в ситуации опроса. Интервьюер задает вопросы, выслушивает ответы респондента и фиксирует их содержание в соответствии с процедурой, предусмотренной инструкциями. В отличие от анкетирования, структурной единицей вопросника выступает не вопрос, а тема.

Преимущества метода интервью перед анкетированием заключаются в следующем:

– при интервьюировании появляется возможность учесть уровень культуры, образования, степень компетентности респондента;

– этот метод дает возможность следить за реакцией интервьюируемого, его отношением к проблеме и поставленным вопросам; в случае необходимости интервьюер имеет возможность менять формулировки, ставить дополнительные, уточняющие вопросы;

– опытный специалист может видеть, искренне или нет отвечает респондент, в силу этого интервью считается наиболее точным методом сбора информации.

Интервью может проводиться по месту работы или по месту жительства – в зависимости от характера проблем и поставленной цели. По способу взаимодействия интервьюера с респондентом выделяются личное (face-to-face), телефонное, он-лайн-интервью.

Формализованное интервью предполагает легальную разработку всей процедуры на основе заранее сформулированных вопросов и вариантов ответов. Но формулировки вопросов должны быть рассчитаны скорее на беседу, чем на чтение. Структура процесса интервьюирования во многом напоминает структуру анкеты. Интервьюер представляется, говорит о целях и задачах исследования, гарантирует полную анонимность. Затем следует

-57-

установление контакта с респондентом, создание благоприятной атмосферы для интервью. Задаются первые вопросы по содержанию изучаемых проблем. Когда интервьюер почувствовал, что респондент полностью «вошел» в беседу, он может придать ей более сложный характер.

Экспертные опросы при разработке и оценке эффективности PR-кампаний используются для оценки сложных ситуаций на предварительном этапе, для PR-анализа проблем и возможностей, для прогнозирования развития ситуации для базисного субъекта PR в условиях неопределенности и риска и т.п. В целом экспертные методы применяются для оценки динамики сложных процессов, зависящих от большого количества разнохарактерных факторов.

По характеру коммуникации **методы опроса экспертов** делятся на **очные** и **заочные**, по критерию типа процедуры согласования мнений экспертов – на **точечные** и **итеративные (многоразовые)**, по составу экспертных групп – на **индивидуальные** (число экспертов 1–3), **гомогенные** (эксперты представляют одну область деятельности или знания) и **гетерогенные** (эксперты представляют разные области). По способу выработки информации эти методы делятся на две большие группы – **интуитивные** и **аналитические**. В первом случае эксперты непосредственно на основе интуиции формулируют суждение о состоянии и динамике рассматриваемого объекта. Методы второй группы опираются на более или менее формализованную схему исследования задачи.

В отличие от массового выборочного опроса, опрос экспертов не является анонимным, эксперты информированы о цели исследования и о его предполагаемом результате. Для групповой работы в рамках экспертного опроса применяются методы групповых дискуссий («круглые столы») и метод Дельфи, когда каждый эксперт работает индивидуально, заполняя свой лист экспертного опроса, а затем, получив информацию о позиции остальных экспертов, уточняет или развивает свою позицию.

-58-

Технология и этапы проведения исследования при подготовке и оценке эффективности PR-кампании

В диахроническом аспекте PR-исследование представляет собой реализацию последовательности следующих этапов:

- разработка программы исследования (подготовительный этап);
- сбор первичной социальной информации (полевой этап);
- обработка полученных данных;
- анализ и обобщение полученной информации;
- подготовка отчета о результатах исследования.

Рассмотрим подробнее два важнейших и наиболее сложных этапа исследования – составление программы и полевой этап.

Программа исследования – это изложение основных принципов и методологии исследования, его процедуры и организации.

Программа **включает в себя два основных раздела – методологический и методико-процедурный.**

Методологический раздел программы исследования состоит из следующих компонентов.

Проблемная социальная ситуация. Реальные трудности функционирования организации, институционального или индивидуального базисного субъекта PR создают для него проблемную ситуацию, для поиска путей решения которой и необходимо проведение исследования.

Цели и задачи исследования. Под целью понимается общая направленность исследования, проект действия и его результата. Это то, что должно быть достигнуто в конце всей работы. Задачи исследования структурируют и

-59-

конкретизируют поставленную цель, обозначают направления и способы ее достижения.

Объект и предмет исследования. Любая проблема организации не существует сама по себе и всегда предполагает своего носителя – определенную общность, группу людей, целевую аудиторию. Объект исследования характеризуется количественно, структурно, а также с точки зрения его пространственно-временной определенности. В качестве объекта исследования могут выступать общности людей, их деятельность, организованная посредством социальных институтов, и условия, в которых эта деятельность осуществляется. Предметом исследования принято считать ту из сторон объекта, которая непосредственно подлежит изучению.

Системный анализ объекта исследования. Под системным анализом объекта понимается построение его концептуальной модели, в которой может быть раскрыт весь комплекс внутренних и внешних элементов и связей изучаемого объекта. Опираясь на системный анализ, аналитик, проектирующий исследование, мысленно расчленяет его объект, выделяет элементы, внешние и внутренние связи, его структуру и выдвигает предположение о механизмах его функционирования и развития. Результатом предварительного системного анализа изучаемого социального объекта является предмет исследования, имеющий форму некоторой гипотетической модели, которая может быть представлена в виде схемы с описанием элементов и связей изучаемого объекта.

Теоретическая и эмпирическая интерпретация понятий. Цель данного компонента методологического раздела программы – четко, точно указать, что понимается в исследовании под важнейшими терминами или понятиями. Необходимо дать определения, выявить структуру каждого из них, без чего невозможно перевести понятия на язык конкретного, или, как говорят в социологии, операционального изучения. Содержание понятия может быть раскрыто должным образом в том случае, если его интерпретация идет в двух направлениях: сопоставление данного

-60-

понятия с другими понятиями (теоретическая интерпретация понятия) и сопоставление его с данными наблюдения и эксперимента, т. е. с эмпирическими данными (эмпирическая интерпретация понятия). В первом случае раскрывается *теоретическое содержание понятия*, во втором – *эмпирическое*.

Эмпирическая интерпретация – это специфическая процедура поиска эмпирических значений теоретических терминов, которые могут быть выражены через эмпирические показатели и индикаторы. В результате в исследовании измерение осуществляется через систему специально разработанных эмпирических показателей.

Операционализация понятий – специфическая процедура, связывающая в единое целое проблемы образования понятий, техники измерения и построения показателей. На этом этапе осуществляются следующие операции: *перевод понятий в показатели; перевод показателей в переменные (выбираются тип шкалы и, если возможно, единицы измерения); перевод переменных в индексы (выбирается техника конструирования индекса); оценка индексов (производится расчет индексов на надежность и обоснованность)*.

Выдвижение и проверки гипотез. Гипотеза в PR-исследовании – это научно обоснованное предположение о структуре социальных объектов, о характере элементов и связей, образующих эти объекты, о механизме их функционирования и развития. Гипотеза задает направление исследования. Она должна быть сформулирована лаконично и однозначно, не должна допускать двойного толкования и использования утверждений, противоречащих уже доказанным положениям и фактам. Гипотеза должна быть ясной, непротиворечивой и проверяемой. Гипотезы крайне важны для подготовки инструментария исследования. Так, если конструируется анкета, то каждая гипотеза должна быть проверена соответствующим блоком вопросов. Гипотезы наиболее тесно связаны с двумя элементами программы – задачами и системным описанием объекта. По существу они представляют собой предположительные

-61-

ответы на поставленные в задачах вопросы, причем, формулируя эти предварительные ответы, мы обращаемся к объяснительной схеме объекта. По содержанию предположений гипотезы могут быть описательными (предположения о фактах, относящихся к проблеме), объяснительными (предположения о причинно-следственных связях объекта), прогностическими (предположения о возможном варианте развития событий, о перспективе изменений процессов). Часто встречаются и смешанные типы гипотез.

Методико-процедурный раздел программы состоит из следующих компонентов: *разработка стратегического плана исследования; выбор исследовательской стратегии; обоснование и формирование выборки; разработка методического инструментария исследования; формирование организационного плана и основных процедур сбора информации*.

Разработка стратегического плана исследования. В зависимости от целей и задач исследования, состояния знаний об изучаемом объекте, а также ряда других факторов в каждом конкретном случае разрабатывается своя собственная стратегия поиска (стратегический план), определяющая последовательность операций, осуществляемых PR-аналитиком. Состояние знания об

изучаемом объекте определяет характер плана – *поисковый*, *описательный* и *экспериментальный*.

Поисковый план применяется в тех случаях, когда нет ясного представления о проблеме или объекте исследования. В процессе поискового исследования формулируется проблема, определяется основной набор средств – методик исследования, порядок их применения, очередность подлежащих решению задач с точки зрения их важности. Работа по поисковому плану завершается ясной и четкой формулировкой проблемы и выдвижением гипотез.

Описательный план исследования применяется в случаях, когда имеющиеся знания о проблеме позволяют

-62-

выделить объект и сформулировать описательную гипотезу, т.е. гипотезу о структурно-функциональных связях и классификационных характеристиках изучаемого объекта. Цель плана состоит в том, чтобы проверить эту гипотезу и в случае ее подтверждения получить точные качественно-количественные характеристики изучаемого объекта.

Экспериментальный план исследования применяется тогда, когда имеющиеся знания об объекте позволяют сформулировать объяснительную гипотезу. Цель плана – установить причинно-следственные связи объекта, раскрыть не только структуру последнего, но и причины, обуславливающие его функционирование или развитие.

Разработка методического инструментария исследования. Данный этап методического раздела программы включает в себя обоснование соответствующего инструментария исследования – методов сбора, обработки и анализа социальной информации.

Следующий раздел методико-процедурной части программы PR-исследования – *обоснование и расчет выборки*.

Организационный (рабочий) план исследования – это документ, в котором в строгой хронологической последовательности расписывается перечень необходимых работ по видам, указывается, что, кому и когда делать: размножить анкеты; договариваться о сроках и условиях проведения полевого исследования с конкретными организациями, учреждениями, где оно будет проводиться; организовывать сеть анкетеров и интервьюеров; заключать соглашения с центрами компьютерной обработки данных; готовить отчет и т.д., и т.п.

Рабочий план составляется после завершения разработки программы социологического исследования и утверждается одновременно с программой. Основными звеньями этого плана являются пилотажное исследование (апробирование методик сбора первичных данных), полевое обследование (массовый сбор данных на объекте),

-63-

подготовка первичных данных для обработки, обработка данных, их анализ и интерпретация, изложение результатов. Рабочий план включает в себя **временной (сетевой) график** осуществления различных видов работ, подбор и подготовку исполнителей, расчеты необходимых материальных затрат на исследования, разработку форм контроля за проведением исследования.

Отчет – форма подведения итогов эмпирического исследования – составляется по определенному плану. Он

содержит в себе описание всех разделов программы исследования, изложение используемых концепций и методов, а также описание и анализ полученных данных.

§ 4. Фаза анализа ситуации

Сущностью данного подэтапа являются определение основных факторов, способных повлиять на ход именно данной PR-кампании. Основываясь на предварительно выявленных проблемах/возможностях и данных фокусированного исследования, формулируют главную цель данной фазы – определение «видения» ситуации для подготовки создания теоретической модели проведения кампании. Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи.

1. Осуществление общего анализа ситуации с точки зрения связи организации с другими субъектами, влияющими на ее деятельность. Типичные вопросы, на которые следует найти ответ на данной фазе:

Какова предыстория существующей ситуации, на выход из которой направлена PR-кампания?

Какова современная ситуация в организации?

Каково окружение организации?

Какими видятся перспективы организации?

Каковы внешние и внутренние, зависимые и независимые факторы, влияющие на ситуацию?

Какие проблемы и возможности связаны с ситуацией?

-64-

Каковы основные факторы риска для данной ситуации?

Каковы сильные и слабые стороны позиции организации в данной ситуации?

Очевидно, что на данной фазе целесообразно использование метода SWOT-анализа.

2. Описание характера существующих связей организации с общественностью:

– общая характеристика групп общественности и характера связей с ними данной организации (аудит общественности). Результатом такого аудита должно стать предварительное описание данных групп по критерию интенсивности связей: центральные, полупериферийные, периферийные;

– вскрытие «явных» негативных стереотипов и установок общественного мнения по отношению к организации;

– изучение позитивных отношений общественности (по группам) к организации.

3. Раскрытие специфики взаимоотношений организации с другими организациями. Здесь следует, во-первых, определить связи и их характер с другими субъектами, вовлеченными в процесс, во-вторых, проанализировать соотношение плюсов и минусов организации с плюсами и минусами конкурентов.

4. Предварительное исследование имиджа организации:

– определение основных составляющих имиджа организаций данной отрасли;

– выявление имиджевых преимуществ/недостатков данной организации по отношению к конкурентам;

– изучение аспектов имиджа, формирующих негативные и позитивные установки у конкретных групп общественности.

В результате должна быть получена общая схема (формула) составляющих имиджа.

5. Предварительный анализ коммуникаций организации:

– анализ коммуникационных потоков организации (где, когда, по каким каналам, как часто, с каким эффектом и т.д.);

-65-

– анализ видов, типов коммуникации организации;

– анализ коммуникационного климата организации (степени ее открытости/закрытости в глазах общественности);

– анализ соответствия коммуникативных сетей и структуры организации;

– предварительный анализ «понятности» и «доходчивости» сообщений для различных групп общественности.

Таким образом, анализ ситуации в сжатом и первоначальном виде как бы дублирует основные итоги аналитического этапа в целом. Основной особенностью данной фазы является то, что выявление проблемы протекает в форме дискуссий и обсуждений специалистов организации, определяется как бы «внутреннее видение» ситуации.

§ 5. Фаза характеристики и моделирования ситуации

Основываясь на предварительном анализе ситуации, результатах проведенных исследований и выявленных проблем/возможностей, целесообразно перейти к определению характеристик и к созданию модели ситуации. Можно сказать, что на «входе» этой фазы мы имеем выявленную *проблему/возможность*, на «выходе» – предварительную сформулированную цель PR-кампании. Данная фаза непосредственно связана с этапом планирования PR-кампании, плавно перетекает в него.

В общем виде концепцию PR-кампании в виде гипотезы можно сформулировать в следующем виде: «Если мы осуществим определенный вид PR-деятельности по отношению к определенным (целевым) группам общественности, то можем ожидать соответствующих результатов / реакций».

Проиллюстрируем данное положение. Агентству N было поручено проведение PR-кампании по информационному обеспечению и формированию имиджа крупного спортивного состязания.

-66-

В ходе предварительного анализа и исследования было выяснено, что данное спортивное состязание проводится в четвертый раз, однако проблема заключалась в том, что освещение события мирового значения в СМИ и информирование общественности не соответствовало его уровню. Очевидно, что выявленная проблема позволяет в общем виде определить цель PR-кампании: обеспечить соответствующее информационное обеспечение данного соревнования, сформировать привлекательный имидж мероприятия.

Таким образом, модель кампании в виде гипотезы заключалась в том, что необходима продуманная система

освещения спортивного состязания в СМИ и с помощью специальных мероприятий; кроме того, в рамках данной модели были определены возможности сотрудничества с администрацией города, в котором проводилось это соревнование, спонсорами и рекламодателями.

В качестве базовых характеристик были выделены основные целевые группы (как основные – те, на которые направлена PR-кампания, так и «поддерживающие»), основные направления необходимой деятельности в PR-кампании, ее основные этапы («подготовительный» – до проведения соревнования и «организационный» – во время него); особое внимание уделялось работе со СМИ.

Базовые характеристики модели позволили определить структуру инициативно-творческой группы по реализации проекта. В нее вошли: менеджер проекта, группа по привлечению спонсоров, группа по работе с информационными спонсорами, группа по взаимодействию с администрацией города, группа по подготовке спецмероприятий, пресс-центр и аналитический отдел. Участие (или использование возможностей) в PR-кампании администрации города и крупных спонсоров заставило агентство сформулировать дополнительные цели PR-кампании для данных участников проекта («привлечение внимания общественности к деятельности администрации города в области поддержки культуры и спорта» и «продвижение брэнда» спонсоров).

-67-

Как уже говорилось, постановка целей PR-кампании представляет собой «перевернутую» формулировку проблемы / возможности и окончательно (в «легитимном» виде) осуществляется на этапе планирования. На данной же фазе аналитического этапа происходит, скорее, предварительная проработка, анализ, классификация задач и целей будущей кампании.

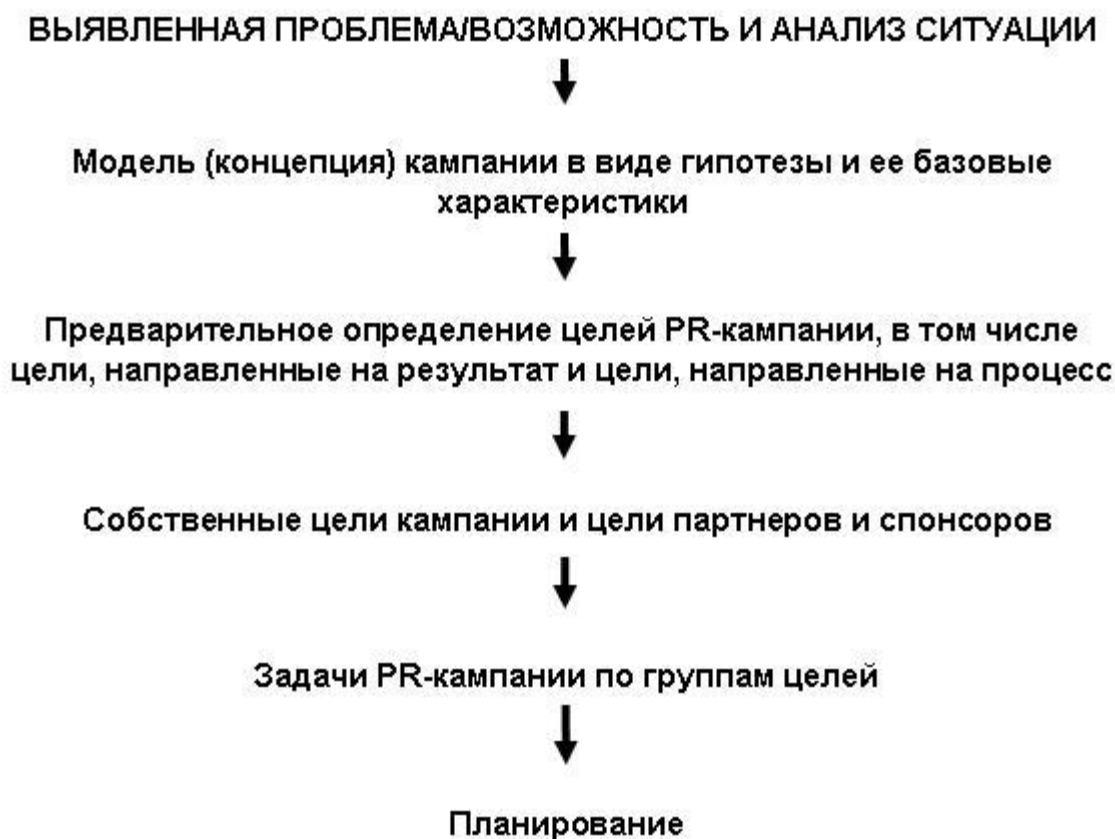
Несмотря на уникальную природу каждой организации, можно выделить общие составляющие процесса выявления проблем / возможностей и определения целей и задач:

- выявление целевых групп общественности;
- расстановка приоритетов;
- постановка целей, направленных на конечный результат, выработка возможных решений;
- постановка целей, направленных на процесс, конкретизация решений;
- выявление отношений между конкретными видами деятельности в ходе кампании, между стратегией и конечными целями.

Таким образом, основная задача фазы характеристики и моделирования ситуации – переход от проблемы/возможности к началу формулировки конкретных, направленных на достижение ее целей механизмов, составляющих PR-кампании. Данная проработка находит свое стратегическое, тактическое, креативное решение на этапе планирования PR-кампании.

В схематизированном виде структура фазы характеристики и моделирования ситуации может быть представлена следующим образом:

-68-



-69-

Реклама и связи с общественностью: Теория и практика профессионального творчества/Под ред. М.А. Шишкиной. Ч. 1. СПб., 1998.

Катлип С, Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: Теория и практика. М.; СПб.; Киев, 2000. С. 378.

Моисеев В. Паблик рилейшнз: Теория и практика. М., 1998. С. 285.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Организация ПР-кампаний. СПб., 2000. С. 9.

Подр. см.: Реклама и связи с общественностью. Ч. 1 С. 199–202.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Указ. соч. С. 5.

Подр. см.: Катлип С, Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 385–386.

См.: Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Указ. соч. С. 6.

Подр. см.: Мурашко Ю. Планирование и проведение PR-кампаний. СПб., 2001. С. 27–43.

Оба термина носят условный характер. В данном случае информация об аудитории носит объективный или субъективный характер применительно к целям разрабатываемой PR-кампании.

См.: Ядов В.А. Социологическое исследование: методология, программа, методы. Самара, 1995. С. 38–39.

Метод наблюдения (см. выше), относящийся к неосновным методам, сходным образом используется как в качественных, так и в количественных исследованиях.

Семенова В.В. Качественные методы: Введение в гуманистическую социологию. М., 1998. С. 103–107; Дмитриева Е.В. Фокус-группы в социологии и маркетинге. М., 1999; Попова О.В. Методика и техника эмпирических политических исследований. СПб., 2002.

См.: Дмитриева Е.В. Указ. соч.; Байер Ю.В., Безруких М.Б., Рахманова Ю.В., Жигулин В.С. Социологическое обеспечение PR-кампаний. СПб., 2002.

Мангейм Дж. В., Рич Р.К. Политология: Методы исслед. М., 1997. С. 270.

Сост. по: Байер Ю.В. и др. Указ. соч. С. 74.

Подр. см.: Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. М., 1998; Социология/ Под ред. Г.В. Осипова, Л.Н. Москвичева. М., 1995. С. 297–356; Гавра Д.П. и др. Методика и техника социологического исследования // Социология: Учебник для юрид. вузов. СПб., 2000.

Глава II. ПЛАНИРОВАНИЕ

§ 1. Особенности этапа

§ 2. Определение и формулировка целей PR-кампании, разработка стратегии

§ 3. Тактическое планирование (планирование тактик)

§ 4. Формирование единого плана PR-кампании, его согласование и одобрение

§ 1. Особенности этапа

Завершив исследовательскую и аналитическую деятельность, необходимо перейти к этапу планирования кампании. С. Катлип так определяет сущность и место планирования в PR: «Информация, собранная на первом этапе, позволяет выделить общественные группы, которые должны быть охвачены программой, установить цели программы, выработать стратегии действий и коммуникаций, тактику программы...». Главная задача этапа планирования – найти ответ на вопрос: «Что мы должны изменить, сделать или сказать с учетом того, что нам стало известно о ситуации?» Для этой цели необходимо принять стратегическое решение о том, что и в какой последовательности для этого нужно делать. То есть планирование PR-кампании заключается в определении приоритетности целей по степени их важности для данной организации (по результатам проведения исследований и анализа ситуации) и в разработке стратегии и тактики достижения этих целей. Планирование позволяет увидеть ситуацию в целом. На этапе планирования:

– формируется объединенная программа, при надлежащем исполнении которой общие усилия всех участников PR-кампании приводят к достижению конкретных целей;

-70-

– обеспечиваются согласованные действия менеджмента и всех участвующих в кампании подразделений организации;

– создается возможность для их проактивной деятельности;

– задается основное направление действий, не позволяющее отклониться от главного;

– обеспечивается оперативность принятия решений как при подготовке, так и при проведении PR-кампании.

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

Так же как по отношению к аналитическому этапу, по отношению к этапу планирования PR-кампании, несмотря на достаточную очевидность необходимости и важности планирования, существуют устойчивые стереотипы. С. Катлип

выделяет следующие причины недостаточного внимания к планированию: нежелание работодателей и клиентов подключат), практика к обсуждению при разработке решений и программ, это нежелание часто порождено отсутствием доверия к PR-менеджеру или советнику; отсутствие ясных задач выполнения PR-программ, согласованных всеми ее участниками; нехватка времени, связанная с наличием текущих проблем; разочарование практиков, связанное с задержкой и медлительностью при уточнении и согласовании программы с другими отделами.

-71-

Перечень негативных установок руководителей/клиентов и специалистов по связям с общественностью по отношению к планированию может быть расширен: «нельзя планировать неуловимые результаты»; «как можно что-либо планировать в ситуации весьма изменчивой среды»; «нам платят за результаты, а не за планы»; «планировщики реализуют собственные интересы, организации данные планы не нужны».

В целом этап планирования PR-кампании является весьма «технологичным» по своему содержанию. Основные операции и методики достаточно отработанны. Многие конкретные техники и технологии, инструментарии и методики широко используются при планировании и организации любых видов деятельности (например, календарные планы, формы бюджетирования, сценарии проведения спецмероприятий). Однако при планировании PR-кампаний следует учитывать ряд существенных особенностей и характеристик организации и управления именно этим видом программ.

1. Тесная связь планирования PR-кампании с целями и планированием PR-деятельности в целом и планированием всей деятельности организации. Типичной ошибкой разработчиков PR-кампании является их неумение увидеть ее роль в более общих процессах, происходящих в организации. И. Алешина предлагает следующую схему координации планирования PR-кампании с более общими задачами фирмы: а) определяются общие цели/миссия организации (данная операция требует согласованных действий всего менеджмента корпорации; если цели/миссия не сформулированы, ее деятельность будет носить, скорее, реактивный характер); б) учитываются и анализируются общие стратегии деятельности организации; в) формируется цель/миссия PR-деятельности на определенный период времени; г) определяется цель/миссия PR-кампании в целом; д) разрабатывается стратегия PR-кампании, определяется тактика и конкретные технологии ее проведения.

-72-

Воспользуемся примером И. Алешиной и продемонстрируем раскрытие этой схемы. Предположим, руководство организации сформулировало общую цель развития – изменение положения фирмы на рынке от организации среднего уровня до организации-лидера в своей отрасли. В соответствии с этой целью разрабатывается общая стратегия деятельности, определяются задачи каждого из стратегических хозяйственных подразделений. В частности, целью PR-деятельности на данный период будет «формирование имиджа организации-лидера». Эта общая цель PR находит конкретное выражение в проводимой PR-кампании, определяет ее стратегию, тактику, технологии (например,

разрабатывается программа А – «формирование внутреннего имиджа организации-лидера» и программа Б – «формирование внешнего имиджа организации-лидера»: определяются конкретные планы и разработки по группам общественности, сроки, бюджет кампании, планируются конкретные программы и технологии).

Данная схема позволяет, во-первых, увидеть главную перспективу данной кампании и всей PR-деятельности, во-вторых, четко продемонстрировать клиенту – руководству организации связь этой деятельности с общими задачами организации. Такая методика позволяет привлекать клиента/ руководителя к обсуждению плана PR-кампании уже на ранних этапах (поскольку очевиден интерес в решении этой проблемы для организации в целом), что, в свою очередь, позволяет минимизировать недоразумения и сложности на этапе утверждения плана.

2. Гибкость планирования. Существует выражение «план – ничто, планирование – все». В нем в концентрированном виде выражаются два важнейших требования, предъявляемых к планированию PR-кампании. Во-первых, должен быть составлен план, представляющий собой детальную, законченную, утвержденную форму

-73-

проведения и организации данного мероприятия («является легитимным руководством к действию»); во-вторых, его составители должны обязательно учитывать изменчивость среды и ситуации, возможность появления новых, в том числе и внешних, независимых от организации, факторов. Именно поэтому при наличии одобренных планов проведения кампании PR-специалист должен иметь планы «альтернативных решений проблемы». Целесообразность такой технологии с очевидностью проявляется, например, в ситуации «урезания бюджета» на программу, когда требуется решить ту же поставленную задачу при уменьшении расходов (предположим, что в рамках PR-кампании предполагалась широкая рекламная поддержка средствами телевидения, радио, газет; в случае урезания бюджета следует решить поставленную задачу более «экономичными» средствами: прямой рассылкой информации, личными контактами и т.д.; возможность такого типа решений «скрыто» планируется руководителем проекта на этапе подготовки PR-кампании).

3. Сочетание креативности и технологичности планирования. Не существует одинаковых PR-кампаний, творчество как при ее реализации, так и при ее планировании проявляется в использовании особенностей корпоративной культуры организации, в учете места, времени, характера и особенностей целевых групп, целей, стратегий и т.д. Однако существуют достаточно жесткие требования к формам ее проведения (например, четко сформулированные требования к PR-текстам, сценариям, спецмероприятиям), эти требования «откладываются» в виде устойчивых стереотипов в сознании целевых групп, формируют определенные ожидания. Поэтому многие специалисты-практики сущность креатива в PR «скромно» определяют как «неизвестную комбинацию известных (ожидаемых) элементов».

4. Учет при планировании особенностей различных типов кампаний. Выделим как минимум два основания,

-74-

требующих различного подхода к подготовке и проведению кампании.

Во-первых, это «проактивность» или «реактивность» характера планирования. Проактивное (предвосхищенное) планирование позволяет в довольно спокойной обстановке решать и детализировать все вопросы, готовить конкретные планы и составлять прогнозы. Реактивное (реагирующее) планирование является откликом («тушением пожара») на внезапно появившиеся (или не учтенные ранее) проблемы, когда требуются оперативные меры и действия и нет достаточного времени для серьезной подготовки и глубокого анализа.

Во-вторых, различают планирование для «рутинных» и для «нерутинных» кампаний и мероприятий. Если событие воспринимается как предсказуемое, носящее относительно рутинный, повторяющийся характер (например, для многих организаций очередной «День открытых дверей» или годовое собрание акционеров), то планирование, скорее всего, будет непродолжительным, проводимым по схеме «от достигнутого»; оно будет использовать и повторять технологические наработки предыдущих подобных мероприятий. Главная задача данного типа планирования – синхронизация планируемых действий. Планирование для нерутинных событий значительно более сложно и трудозатратно. Особое внимание к планированию требуется в том случае, если организация (PR-подразделение) проводит PR-кампанию в первый раз. Как отмечают Л. Азарова, К. Иванова, И. Яковлев, «многие программы и кампании PR являются уникальными, поскольку они никогда ранее не были реализованы. В отличие от планирования для рутинных событий, именно вследствие непредсказуемости и недостаточного опыта подобных действий для определения проблемы, постановки целей и выработки нестандартных решений требуются большие временные затраты и специальные методики принятия решений. Когда процесс выработки таких нестандартных решений завершен, планирование становится более рутинным и концентрируется на синхронизации видов

-75-

деятельности.

5. Обязательность наличия запланированных оценок эффективности и их показателей по PR-кампании в целом и по ее основным этапам в частности (подробнее об этом см. в гл. IV).

6. Значительная продолжительность, трудоемкость этапа, а также жесткие требования к квалификации специалистов, осуществляющих планирование кампании. Данная характеристика может быть проиллюстрирована на следующем примере: проведение того или иного спецмероприятия (например, выставки) требует одного, двух, трех дней; подготовка и планирование – недель и месяцев (в этой связи становится понятным требование весьма значительной предоплаты со стороны внешних организаций, которым организации поручают проведение PR-кампаний «под ключ»).

Существует несколько схем, выделяющих основные фазы этапа планирования. По наш взгляд, наиболее четкой и продуманной является следующая:

- определение и формулировка целей PR-кампании;
- разработка стратегии;

- тактическое планирование;
- формирование единого плана PR-кампании, его согласование и одобрение.

§ 2. Определение и формулировка целей PR-кампании, разработка стратегии

Предварительная постановка целей, как уже говорилось, реализуется на аналитическом этапе, поскольку эта операция непосредственно связана с определением проблем/возможностей, являющихся поводом для PR-кампании (цель есть «перевернутая» формулировка проблемы). На этапе стратегического планирования осуществляется:

-76-

- уточнение целей;
- координация целей, определение их приоритета целей;
- окончательная формулировка целей, в результате которой создается «программный», официальный документ, фигурирующий как в утвержденном плане кампании, так и в отчете о ее проведении.

Непосредственно формулировка цели зависит от понимания предмета и результатов PR-деятельности в данной организации и данном подразделении по связям с общественностью, а также от типа проводимой PR-кампании (напомним, принято выделять кампании, направленные на информирование общественности, на формирование у нее определенного отношения к кому- или чему-либо, мнений, установок на изменение поведения общественности; на решение этих задач в кампании в целом; кампании, направленные на внешнюю или внутреннюю общественность, комбинированные; моноцелевые и полицелевые кампании и т.д.).

Механизм постановки и формулировки цели различается для «рутинных» и «нерутинных» PR-кампаний и мероприятий.

Для «рутинных» мероприятий характерны непродолжительные, часто неформальные переговоры с заказчиком или ключевыми фигурами организации, в ходе которых и формулируется цель данного мероприятия.

Для «нерутинных» кампаний используются более сложные технологии, среди которых можно выделить:

- рассылку участникам перед проведением совещания по подготовке PR-кампании соответствующих документов и материалов;
- использование во время обсуждения относительно неформализованных методик, таких как «мозговой штурм», «завершение предложения», «составление списка предложений», «достижение консенсуса», «организация групп конфликта»;

-77-

- использование во время обсуждения относительно формализованных методик, таких как «техника номинальной группы», «анализ противодействующих сил».

Д. Бернет и С. Мориарти так определяют основные требования к формулировке целей: «Цели должны формулироваться в терминах, доступных пониманию и приемлемых для всех, кто будет заниматься их достижением. Они должны быть

конкретны, ограничены, иметь срок действия, четко определять – на кого будет оказано действие и посредством чего».

Сформулированная цель PR-кампании позволяет перейти к разработке ее стратегии. С. Катлип следующим образом с разных сторон определяет это понятие: «В практике установления связей с общественностью стратегией обычно называют общую концепцию, подход или нереальный план программы, разработанный для достижения цели»; «стратегия устанавливает общий план действий»; «стратегическое планирование публичных отношений включает принятое решение по программным целям и задачам, включая идентификацию ключевых общественных групп, установление политики или правил для выбора стратегии и определение собственно стратегии».

В. Королько (в значительной мере вслед за Катлипом) считает, что выделение этапов стратегического планирования PR-кампании позволяет решить как минимум две основные задачи: во-первых, благодаря этому формулируются общие ее положения и выясняются приоритеты, во-вторых, разрабатывая стратегические планы, PR-специалисты, как правило, делают это совместно с руководителями других подразделений организации. Понятно, что каждый стратегический план содержит отличительные элементы, но общий подход к их составлению остается одним

-78-

и тем же. Обычно процесс планирования и программирования PR-кампании включает в себя следующие основные этапы.

1. Определение роли и миссии организации. Согласовываются содержание и объем работы, которую нужно выполнить.

2. Определение ключевых моментов, требующих изменения: того, на чем следует концентрировать внимание, энергию и интеллектуальные усилия.

3. Разработка системы индикаторов эффективности. Выявляются факторы, поддающиеся измерению, и факторы, на основании которых могут определяться цели.

4. Выбор и уточнение целей. Определяются результаты, которых необходимо достичь.

5. Подготовка планов действий. Разрабатываются пути достижения дальнейших конкретных целей. При этом используются:

- 1) программирование. Устанавливается последовательность действий для достижения цели;
- 2) составление графика. Устанавливаются сроки выполнения мероприятий и достижения целей;
- 3) составление бюджета. Определяются источники и распределяются финансовые ресурсы, необходимые для достижения целей;
- 4) разделение ответственности. Назначаются ответственные за конечные результаты и за выполнение отдельных заданий;
- 5) рецензирование и доработка. Проект плана предварительно апробируется и обсуждается;
- 6) установление контроля. Речь идет об обеспечении контроля за эффективным достижением цели;
- 7) коммуникация. Определяются внутриорганизационные каналы коммуникации, необходимые для достижения понимания и

- поддержки проводимых мероприятий в организации на протяжении всех предшествующих шести этапов;
- 8) реализация. Обеспечивается единодушное одобрение всеми ведущими руководителями направлений немедленных и дальнейших практических действий и назначение ответственных за это лиц.

-79-

Очевидно, что В. Королько и С. Катлип весьма расширительно понимают процесс стратегического планирования (на наш взгляд, ряд описываемых этапов вообще выходит за его рамки), однако данная схема позволяет выделить действительное ядро разработки стратегии PR-кампании и определить ее ключевые элементы, стратегические цели:

- 1) определение важнейших целевых групп общественности – как основных (на которые направлена PR-кампания), так и помогающих, противодействующих, способных так или иначе влиять на ее ход;
- 2) определение ключевых каналов коммуникации – как внешних, так и внутренних; относящихся к СМИ и иных;
- 3) определение ограничений лимитов и на ресурсы (финансовые, организационные, технические, коммуникационные и т.д.);
- 4) определение сроков и общей последовательности действий по проведению PR-кампании;
- 5) определение рисков и угроз, прогноз возможных кризисных ситуаций;
- 6) определение основных критериев достижения цели и параметров оценки эффективности PR-кампании;
- 7) определение ключевых событий и мероприятий в ходе PR-кампании.

Выделение стратегических целей PR-кампании позволяет решить как минимум две основные задачи: во-первых, сформулировать общие ее положения и выявить приоритеты, во-вторых, связать этап разработки стратегии с этапом тактического планирования, на котором происходит конкретизация, детализация этих важнейших направлений, каждое из которых превращается в относительно самостоятельный план конкретных действий.

-80-

Так, стратегическая цель «определение важнейших целевых групп общественности» реализуется в виде тактического плана по работе с общественностью по каждой из задействованных в PR-кампании групп. Стратегическая цель «определение ключевых каналов коммуникации» воплощается в плане коммуникаций (центральной позицией этого плана является медиаплан). Стратегическая цель «определение ограничений по ресурсам» на этапе планирования тактики конкретизируется в бюджетом (финансовом) и операционном планах (в последнем потребность в ресурсах выражается не в стоимостном выражении, а в единицах необходимого оборудования, техники, транспорта, людских ресурсов и т.д.). Стратегическая цель «определение сроков и общей последовательности действий» воплощается в календарном планировании. Стратегическая цель «определение рисков и угроз, прогноз возможностей кризисных ситуаций» на этапе тактики конкретизируется в антикризисном плане (отметим, что

составление данного вида плана весьма целесообразно, хотя бы потому, что активность данной организации в ходе проведения PR-кампании почти неизбежно вызовет внимание конкурентов: возможны и ожидаемы их ответные действия, ответная активность, которая может привести к нештатным ситуациям). Наконец, стратегическая цель «определение основных критериев достижения цели и параметров оценки эффективности» воплощается в планируемую систему показателей оценки эффективности (подробнее об этом см. в гл. IV).

Особое место в стратегическом планировании занимает креативный сценарий PR-кампании. К сожалению, в специализированной литературе по связям с общественностью данная проблема не нашла адекватного освещения. Отметим ряд интересных положений по данному вопросу, содержащихся в имеющихся источниках.

Так, характеризуя имиджевую кампанию, О. Тульсанова пишет: «Имиджевая идея – это имиджевый ход, который делает имиджевую кампанию корпорации узнаваемой, персонафицированной. Это творческая находка, не подлежащая

-81-

тиражированию и копированию другими фирмами, так как в противном случае теряет свою уникальность. Имиджевая идея может найти свое воплощение в любой из составляющих образа: названии, дизайне или в использовании нетрадиционных приемов привлечения внимания потребителя. В ней концентрируется деловая философия фирмы и отражается миссия организации (основная, имеющая социальную окраску цель существования организации). Это тот ай-кетчер, яркий момент, который имеет наибольшую активность при воздействии на аудиторию» (в качестве иллюстрации приводится идея использования исторических сюжетов банком «Империал»).

Д. Бернет и С. Мориарти считают, что при планировании кампании «необходимо помнить одну важную вещь: планы должны начинаться "с нуля". Многие фирмы разрабатывают свои текущие планы на основе прошлогодних, поскольку этот подход оказывается для них более простым. Работа "с нуля" подразумевает, что фирма начинает свою деятельность с новой стартовой черты... Хотя при старте "с нуля" требуется больше времени и сил, чем при использовании прошлогоднего плана, такой "нулевой" метод гарантирует, что фирма использует самые эффективные средства для решения существующих проблем или использования благоприятных ситуаций». Применительно к планированию PR-кампании это означает, что даже самые эффективные находки и решения в прошлом не следует заимствовать при подготовке и проведении нового мероприятия (как показывает опыт, именно регулярное тиражирование прежде успешных креативных идей в новых ситуациях приводило к поражению PR-команд при проведении избирательных кампаний).

-82-

Д. Доти формулирует следующие требования к идеям PR-кампании и ее программе:

- идеи кампании должны быть «множественными» по своему происхождению: «Не будьте эгоистом. Записывайте предложения членов вашей семьи, друзей и даже посторонних людей»;
- программа должна быть реалистичной;

- программа не должна быть сложной;
- программа должна быть гибкой;
- программа должна быть вашей: «Никогда не пытайтесь имитировать чью-нибудь программу...».

Ю. Мурашко, ссылаясь на разработки Н. Ананова, предлагает общую «как для церкви, так и для государства, а равно и для коммерческих структур технологию последовательных действий успешной продолжительной PR-кампании»:

- представление общественности проблемы/возможности, подаваемой как новость;
- эскалация эксплуатации новостного повода, все большее привлечение к нему внимания, создание желаемого отношения к проблеме/возможности;
- демонстрация решения проблемы, эффективного использования возможности;
- положительное восприятие реципиентами идеи («х реципиентов поддерживают идею»);
- совершение реципиентами всех задействованных в PR-кампании групп необходимых действий по собственной воле.

Очевидно, что данная схема построена на классической модели «думать – чувствовать – делать»; допускаем, что она весьма эффективна и часто используется. Однако собственно креатив PR-кампании может заключаться как раз в изменении последовательности элементов (например, «чувствовать – думать – делать» или «делать – чувствовать – думать»).

-83-

Иными примерами использование творчества в подготовке и проведении PR-кампании являются особые, уникальные комбинации акций и коммуникаций, «игры» по усилению и ослаблению активности, наконец, проведение «оригинальных специальных мероприятий».

§ 3. Тактическое планирование (планирование тактик)

Тактическое планирование представляет собой отработку деталей, составляющих общего стратегического плана, развитие ключевых идей (факторов) этана планирования стратегии.

Существует несколько видов тактического планирования.

1. Календарное планирование. Целями данного вида планирования являются обеспечение последовательности, порядка и «состыкованности» составляющих PR-кампании, определение начала, завершения, продолжительности каждого из подэтапов (операций), соблюдение сроков их реализации (по замечанию Р. Хейвуда, «календарь обеспечивает управленческий контроль»). Общий календарный план PR-кампании (в нем отражается только основные ее этапы, например: «исследование – планирование – реализация – оценка эффективности») представляет собой относительно самостоятельный документ, обязательно предлагаемый заказчику/руководителю. Помимо общего календарного плана могут создаваться календарные планы отдельных мероприятий, проводимых в рамках кампании (например, спецмероприятия). Принято выделять несколько видов календарных планов.

А. Собственно календарный план. Как правило, он составляется в форме таблицы и содержит следующие основные параметры:

-84-

– собственно этапы (операции, фазы) PR-кампании в их хронологической последовательности, причем обязательным условием начала следующего этапа является завершение предыдущего;

– формы отчетности по этапу (например, по итогам исследовательского этапа такой формой может быть аналитический отчет, по итогам этапа планирования – концепция, стратегический план кампании, после завершения всей кампании – итоговый отчет) с указанием ответственных за выполнение этапа. Иногда в данную форму включается графа «стоимость этапа» (в этом случае мы имеем комбинацию календарного и бюджетного планирования).

Каждый из основных этапов PR-кампании в календарном плане разбивается на подэтапы и основные операции (возможна детализация по фазы и подфазы), указываются сроки их осуществления и формы отчетности по ним.

Удобство собственно календарного плана в его классическом варианте заключается в том, что все этапы и операции расписываются как строго последовательные, имеется возможность контролировать сроки их выполнения. Однако на практике далеко не всегда возможно распределить все операции именно как последовательные.

Б. График Гантта. Сам график имеет форму латинской буквы L: по вертикали располагается список всех видов деятельности в хронологическом порядке, горизонталь графика представляет собой шкалу, на которой изображены временные промежутки (в днях, неделях, месяцах), знаком «х» отмечаются начало или конец каждой операции.

Основным достоинством данного графика является то, что он наглядно представляет не только последовательность действий, но и их пересечение во времени, одновременность. В случае чрезвычайной «накладываемости» операций друг на друга целесообразно, если это возможно, развести их, если нет – организовать ресурсы таким образом, чтобы имелась возможность в сжатые сроки выполнить большой комплекс работ. Такой вид календарного планирования, по-видимому, наиболее удобен для создания планов спецмероприятий; для

-85-

планирования кампании в целом «полный список мероприятий в хронологическом порядке» выглядел бы громоздко.

В. Блок-схемы, или PERT-диаграммы. Более сложной формой календарного плана является построение блок-схемы, часто называемой «критическим участком», или PERT («техника ревизии оценки программы»). Этот сложный, требующий больших трудозатрат и квалификации инструмент календарного планирования в наибольшей степени отвечает не столько отчетным, сколько содержательным требованиям PR-кампании: он позволяет увидеть всю ее сложность, параллельность этапов; сопоставить их продолжительность. До составления блок-схемы целесообразно составить календарный план в его более простом варианте (например, в форме графика Гантта).

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

Основными наглядными элементами схемы PERT являются «кружки» и «черточки». Кружками обозначаются начало и завершение каждого этапа, черточками (в определенном масштабе) – их продолжительность. Под схемой указывается содержание каждого этапа (например, «1–2 – предварительный сбор информации», «9–10 – написание итогового отчета» и т.д.)

Отметим еще раз, что данная схема позволяет определить как общую продолжительность проекта, так и продолжительность, последовательность или параллельность каждого этапа.

-86-

2. Планы по работе с основными группами общественности. Подобное планирование целесообразно как в ходе регулярной PR-деятельности, так и в ходе отдельной PR-кампании. В плане указываются основные акции и формы коммуникаций с данной группой общественности, сроки осуществления этих акций, формы отчетности, ответственные (напомним, что выделение конкретных видов плана относительно условно, на практике они, как правило, комбинируются по двум, иногда и более признакам – в данном случае мы имеем комбинацию рассматриваемого вида плана с календарным планированием). Приведем в качестве примера план PR-деятельности организации X по отношению к своим акционерам (табл. 3).

Таблица 3

План деятельности организации X по работе со своими акционерами

№ п/п	Мероприятие	Срок	Ответственный
1	Текущее информирование акционеров о ситуации в организации	не реже, чем раз в три месяца	
2	Приглашение групп акционеров на экскурсию в организацию X	1 группа каждый месяц	
3	Подготовка годового отчета для акционеров	сентябрь-ноябрь	
4	Проведение годового собрания акционеров: подготовка проведение	август-декабрь декабрь	

План PR-кампании для конкретной группы общественности аналогичен приведенному плану PR-деятельности одновременно

сама PR-кампания, направленная на акционеров, отражена как мероприятие в общем годовом плане

-87-

PR-деятельности по отношению к ним.

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

1. Работа с акционерами

1.1

1.2

1.3

...

2. Работа со спонсорами

2.1

2.2

2.3

...

3. Медиапланирование. Медиаплан в PR-кампании значительно отличается от медиаплана рекламной кампании: он содержит меньше показателей. Но поскольку PR-кампания, как правило, имеет рекламное сопровождение, целесообразно перечислить основные показатели медиапланирования в рекламе:

– аудитория рекламной кампании;

– охват целой группы рекламной кампании (Reach %, Cover %, Coverage %); выраженное в процентах отношение представителей целевой группы, охваченной рекламной кампанией, к общей численности целевой группы в генеральной совокупности;

– суммы рейтингов рекламной кампании;

– индексы предпочтения для СМИ (умноженное на 100 отношение рейтинга в СМИ в целевой группе к рейтингу в генеральной совокупности);

– показатели по затратам на тысячу представителей целевой аудитории – отношение бюджета рекламной кампании (или бюджета на одно СМИ, или стоимости одной публикации) к численности целевой аудитории;

-88-

показатели по затратам на проект рейтинга целевой аудитории – отношение бюджета рекламной кампании к сумме рейтингов.

Работа над медиапланом PR-кампании начинается с составления *медиалиста* и *медиакарты*.

Медиалист представляет собой бланк специальной формы, в который заносится перечень наиболее интересных для организации СМИ и их характеристика (тираж, аудитория, направленность, периодичность и т.д.). Подобные медиалисты должны иметься в PR-отделах, поскольку они организуют PR-деятельность со СМИ. Однако перед началом PR-кампании следует трансформировать имеющийся медиалист в соответствии с целями данной конкретной PR-кампании. В ряде организаций в медиалист добавляется «черный список» – перечень изданий, сотрудничество с которыми неприемлемо ни при каких условиях.

Медиакарта (во многих организациях она называется «досье») составляется на одно СМИ и содержит конкретную и расширенную информацию о нем (материалы, публикуемые на

каждой полосе, основные рубрики, разделы, политическая направленность, взаимоотношения с ним за предшествующий период, например: всего публикаций – 7, положительных – 4, нейтральных – 2, негативных – 1; профили ведущих менеджеров и журналистов и т.д.). Медиакарты позволяют адресно направлять информацию конкретному лицу для предполагаемой публикации в конкретной рубрике, на конкретной полосе. В ходе PR-кампании используются уже имеющиеся медиакарты или формируются новые, если это целесообразно для решения задач данной программы.

После подготовки этапа в виде составления медиалиста и карты (отметим связь качества этих документов с ведущимся или не ведущимся в организации мониторингом СМИ) переходят к составлению собственно медиаплана PR-кампании. К сожалению, в отличие от медиаплана рекламной кампании, он значительно менее формализован

-89-

и менее связан с эффективностью работы со СМИ, хотя такие показатели, как «достигаемая аудитория», «охват целевой группы», вполне могли бы найти в нем свое отражение. На практике же данный вид планов PR-кампании представляет собой перечень предлагаемых публикаций в конкретных СМИ с указанием предполагаемых сроков, увязанных с группами целей основных этапов PR-кампании. Иногда в медиаплан включают еще и спецмероприятия для журналистов и коммуникации с ними. Например:

1-й этап PR-кампании: не менее 5 публикаций в изданиях X, Y, Z. (июнь–июль).

2-й этап PR-кампании: не менее 8 публикаций в данных изданиях (август).

Существует принципиальное различие между медиапланом PR-кампании и планом по работе со СМИ. Медиаплан представляет собой проектирование результативности всей предшествующей работы со СМИ, которая отражается в плане работы со СМИ.

Специальный разговор необходим по поводу бюджета, подкрепляющего мероприятия медиаплана.

Если в рекламе положительный ответ о наличии данного бюджета очевиден, то в PR-кампании ситуация далеко не так проста. Большинство PR-материалов, распространяемых через СМИ, являются бесплатными (в том смысле, что платой за них является сама новость, предоставляемая организацией). Однако в рамках PR-кампании используются и имиджевые статьи, и интервью с элементами фирменного стиля, и собственно рекламная поддержка, поэтому, если оплачиваемые или частично оплачиваемые материалы вероятны, стоит предусмотреть определенный бюджет для них.

Говоря о составлении медиаплана, не стоит забывать о возможности и необходимости использования иных средств коммуникации, таких как прямая рассылка, слухи, личные коммуникации. Часть из них является достаточно

-90-

четко планируемыми, другая часть слабее поддается планированию и управлению.

4. Бюджетное (финансовое) планирование. Обычно PR-кампания классифицируется как «коммерчески рискованное предприятие» (конечная задача может быть не выполнена), сопряженное с систематическим риском. Главная цель бюджетного планирования PR-кампании – сделать ее наименее финансово рискованной, т.е. добиться наибольшей вероятности реализации промежуточных и главных целей с помощью вкладываемых средств.

Описание данного вида планирования PR-кампании достаточно подробно представлено в работе Ю. Мурашко. Попробуем в сжатом виде изложить его основные положения.

1. Основные затратообразующие факторы PR-кампании:

- ее масштаб;
- наличие или отсутствие опыта организации PR-кампании вообще и подобных данной;
- характеры и типы применяемых технологий;
- вовлеченность «чужих» мощностей (в том числе рабочей силы);
- широта спектра решаемых задач (например, ассортимент товаров или услуг, «продвигаемых» данным проектом);
- возможность использования связей с поставщиками и заказчиками;
- степень воздействия на определенное число представителей целевой группы (сильное, среднее, слабое, постоянное, единовременное).

2. Основные тактики вложений в PR-кампанию:

- пассивная (ориентированная на образцы, на общественное мнение, на проводимые ранее PR-кампании);
- активная (поиск нестандартных решений и путей вложения средств).

-91-

3. Виды финансового планирования по характеру и объему затрат:

- «удовлетворенческое» планирование (минимальные вложения, позволяющие добиться некоего, не самого лучшего результата);
- «оптимизационное» планирование (направленное на минимизацию ресурсов, максимизацию эффективности, максимизацию пропорции отношения ресурсов к затратам);
- аналитическое или стратегическое (направление на реализацию задач, характеризующихся в будущем неопределенностью, процесс планирования идеального будущего состояния).

4. Основные принципами подготовки бюджета PR-кампании:

- все бюджетные расходы должны быть сгруппированы по целевым статьям-программам;
- каждая целевая статья должна имен, ответственное лицо – исполнителя;
- проект целевой статьи должен состоять из трех документов: анализ, финансовая информация (финансовый план), сопроводительные документы (копии контрактов, лицензий и т.д.).

5. Методы конкретизации объемов ассигнований на PR-кампанию (Ю. Мурашко, вслед за И. Рожковым, выделяет их по аналогии с рекламой):

- метод фиксировано выделенного процента;
- метод соответствия затратам конкурентов;
- метод максимальных расходов;
- метод максимального дохода;
- метод «цель-задания».

С. Катлип к таким методам («контрольным факторам») добавляет следующие:

- совокупный доход организации или имеющиеся фонды;
- «неизбежность конкуренции»;

-92-

- общая задача или цель;
- прибыль или превышение доходов над расходами.

6. Основные виды затрат на PR-кампанию:

- затраты на предварительный анализ и исследование;
- затраты на амортизацию;
- затраты на организацию событий;
- затраты на рекламную поддержку;
- иные затраты.

Данная схема не представляется нам оптимальной: во-первых, в ней смешиваются разные основания классификаций; во-вторых, на наш взгляд, она может быть дополнена. Возможно, более целесообразным является выделение двух основных составляющих бюджета: расходы на проект (именно в эту составляющую «ложатся» практически все виды затрат, приведенных Ю. Мурашко, на относительно самостоятельные целевые статьи) и расходы на оплату труда участников проекта (эта статья может отсутствовать, если проведение PR-кампании вменяется и профессиональные обязанности PR-отдела; ряд PR-агентств также не указывает эту статью, включая эти статьи расходов в расходы на проект).

В целом бюджет (смета) PR-кампании, как и ее календарный план, является относительно самостоятельным документом, подписываемым и визируемым соответствующими руководителями и службами.

§ 4. Формирование единого плана PR-кампании, его согласование и одобрение

Главной задачей этой фазы планирования является сведение всех составляющих (видов планов) в единый документ, являющийся официальным и легитимным планом PR-кампании.

Существует несколько вариантов составления общего плана PR-кампании.

-93-

1. Разрабатывается всего один план действий, календарное, бюджетное, медиапланирование не осуществляется. Этот план невелик по объему, в нем устанавливаются только базовые показатели, ограниченные по количеству (начало и окончание работ, общий бюджет без разбивки на статьи и т.д.).

Однако в черновиках или «в головах» авторов проекта эти базовые показатели все-таки конкретизируются, детализируются.

2. Единый план составляется методом «снизу вверх». Руководители групп и направлений PR-кампании представляют свои разработки и предложения, которые менеджером проекта сводятся в единый план.

3. Единый план составляется методом «сверху вниз». Общий план PR-кампании разрабатывается руководством проекта, затем его составляющие конкретизируются коллективами (или руководством групп и направлений).

4. Единый план составляется после проведения предварительных встреч и совещаний с максимальным участием привлекаемых сторон (исследователи, аналитики, юристы, представители рекламного отдела, других смежных подразделений). Готовятся подробные предложения по проведению кампании, составляется и распределяется бюджет, устанавливаются и координируются сроки реализации этапов и операций, распределяются функции и обязанности смежных отделов.

Следующей операцией является согласование плана с заказчиком или руководством. Еще раз обратим внимание на целесообразность как можно более раннего вовлечения заказчика/руководителя в обсуждение (а может быть, и составление) плана кампании; возможно и «поэтапное» одобрение предложенного плана.

Завершающей операцией всего этапа планирования является одобрение данного плана клиентом/руководством организации. Оно может быть выражено в неформальном (устном) виде (отметим, что это не самый лучший вариант для авторов проекта) или в формальном: визирование соответствующими службами, подписание руководителем

-94-

фирмы соответствующих документов (при этом достигается эффект «разделения ответственности» за судьбу PR-кампании).

С момента одобрения общего плана PR-кампании появляется возможность приступить к следующему этапу — этапу его реализации.

-95-

Катлип С. Сентер А.. Брум Г. Паблик рилейшнз: Теория и практика. М.; СПб.; Киев, 2000. С. 378.

Там же. С. 413

Алешина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997. С. 218–219.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Организация PR-кампаний. СПб., 2000.

Там же.

Бернет Д., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: Интегрир. подход. М.; СПб.; Харьков; Минск, 2001. С. 778.

Катлип С, Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 418.

Там же. С. 414.

Королько В. Основы паблик рилейншз. М., 2000. С. 235–236.

Реклама и связи с общественностью: Теория и практика профессионального творчества/Под ред. М.А. Шишкиной. Ч. 2. СПб., 1999. С. 160.

Бернет Д., Мориарти С. Указ. соч. С. 175.

Доти Д. Паблсити и паблик рилейшнз. М., 1998. С. 50–51.

Мурашко Ю. Планирование и проведение PR-кампаний. СПб., 2001. С. 9.

Хейвуд Р. Все о public relations. М., 1999. С. 86.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Шадрова В.М., Шишкин Д.П. Паблик рилейшнз: Теория и практика. СПб., 1998.

Мурашко Ю. Указ. соч. С. 69–92.

Катлип С, Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 436.

Глава III. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ PR-КАМПАНИИ

§ 1. Особенности этапа

§ 2. Коммуникативная составляющая PR-кампании

§ 3. Принципы проведения PR-мероприятий

§ 4. Организация PR-мероприятий: четыре «Р» и действия после мероприятия («F»)

§ 5. Основные виды PR-мероприятий

§ 1. Особенности этапа

С. Катлип следующим образом определяет сущность этого этапа: «Третий этап процесса управления знаменует собой переход на стадию реализации программы. Эта стадия представляет собой практическое воплощение разработок, сделанных на первых двух этапах – этапах поисков фактов и стратегического планирования. После того как выявлена проблема и разработана методика ее решения, наступает этап PR-акций и осуществления коммуникации».

По мнению Д. Бернета и С. Мориарти, этап реализации «включает в себя выбор специальных инструментов публичных отношений, решения о стратегии сообщения и метода и времени доставки сообщения».

Таким образом, основой реализации кампании выступает то, что принято называть «акциями и коммуникациями».

По наш взгляд, приступая к непосредственной реализации PR-кампании, необходимо предусмотреть ряд требований, предъявляемых к этому этапу:

-96-

– четкое следование плану и программе и одновременное отслеживание (мониторинг) внешних и внутренних условий их реализации, чтобы в случае необходимости скорректировать те или иные составляющие плана и программы;

– регулярное выполнение организационных функций управления PR-кампанией (координация работ в ее ходе, распределение работ между подчиненными, в случае необходимости делегирование ответственности за выполнение конкретных задач специалистам и т.д.);

– использование всех имеющихся в организации средств PR-воздействия («PR-кампания – комплексное, системное мероприятие»), а также возможностей смежных подразделений;

– реализация всех имеющихся в арсенале PR-службы специфических «форматов» работы с каждой из целевых групп, позволяющих усилить воздействие на данную группу общественности.

Остановимся на имеющихся классификациях групп общественности, поскольку именно в ходе PR-кампании точное сегментирование аудитории является принципиальным (напомним, предварительный аудит групп общественности осуществляется на аналитическом этапе).

Во-первых, принято выделять **внешнюю** и **внутреннюю общественность организации**, каждая из них, в свою очередь,

включает в себя ряд подгрупп. PR-кампания может быть направлена на внешнюю общественность (точнее, на конкретную группу или группы), на внутреннюю общественность, носить комбинированный характер. Отметим, что даже если мероприятие направлено исключительно на группу внешней общественности (например, потребителей), то в нем должна быть предусмотрена и программа для сотрудников фирмы, иначе возникают отрицательные стереотипы: «Для всех праздник, а нас опять забыли».

Во-вторых, по принципу заинтересованности принято выделять **основную группу** (на нее направлена PR-акция

-97-

или кампания, ради нее она совершается), **промежуточную группу** (она имеет непосредственные контакты с основной и может транслировать информацию, а также имеет собственное мнение и отношение к этой информации) и **помогающую**, или **способствующую, группу** (она разделяет заинтересованность в PR-кампании и может оказать реальную помощь). Деление это в известной мере условно. Например, коммерческая фирма осуществляет благотворительную акцию – раздачу подарков в школах одного района. В этом случае основной группой являются школьники (акция направлена на них), способствующую группу составляют взрослые (учителя, родители, администрация школ и т.д.), однако в долгосрочной стратегии данной фирмы именно эти взрослые (хотя и не только они) могут оказаться той группой, ради которой акция совершается.

В-третьих, по принципу осведомленности и понимания важности PR-кампании выделяются **латентная группа** (не имеющая понятия о событии), **осведомленная группа** (знающая об акции, осознающая ее важность, но не готовая действовать) и **активная группа** (осознающая важность мероприятия и готовая действовать).

В-четвертых, на основании критерия важности той или иной группы для организации могут быть выделены **главная, второстепенная и маргинальная группы** (возможна иная терминология – **центральная, полупериферийная, периферийная группы**). Как пишет В. Королько, главная общественность – та, что может оказать наибольшую помощь или принести наибольший вред организации; второстепенная общественность – та, что имеет определенное значение для организации, а маргинальная – та, что наименее существенна для нее. Это, четвертое, основание представляется важным в двух отношениях: во-первых, существование именно этих групп

-98-

позволяет сконцентрировать усилия на центральных, программных целях PR-кампании, используя главные группы, во-вторых, появляется возможность в рамках реализации основных целей предусматривать локальные задачи, обеспечивающие воздействие на группы, не являющиеся центральными.

В. Королько, ссылаясь на работу Д. Ньюсома и соавторов, предлагает также методику «приоритетизации» (установления степени приоритетности для организации) групп общественности. В кратком виде эта методика может быть выражена формулой: $B = P + U$, где B – важность данной группы для организации; P – потенциал влияния организации (рассчитываемый по шкале от 1 до

10 баллов; У – степень уязвимости организации от их влияния (рассчитываемый по той же шкале).

В-пятых, принято выделять **общественность традиционную** (служащие организации, постоянные клиенты, «задействованные» СМИ, акционеры, инвесторы и т.д.) и **будущую** (потенциальные клиенты, студенты – будущие специалисты и т.д.). В рамках PR-кампании может быть предусмотрена программа по работе именно с будущей общественностью; более того, вся кампания может носить проактивный характер, т.е. быть направленной именно на перспективные группы.

В-шестых, могут быть выделены **сторонники, оппоненты и безразличные**. Как отмечает В. Королько, каждая из этих групп требует особого формата работы с нею: по отношению к сторонникам организации должны налаживаться коммуникации, укрепляться доверие к ней; для того чтобы изменить мнение оппонентов в свою пользу, организация должна прибегать к аргументированному убеждению. Решающее значение, особенно в политической сфере, имеет безразличная общественность: так, многочисленные избирательные кампании были выиграны именно

-99-

потому, что некоторые кандидаты сумели лучше своих конкурентов привлечь на свою сторону избирателей не определившихся или равнодушных к политике.

В-седьмых, как отмечает Д. Грюниг, могут быть выделены группы общественности по их реакции на проблемы: **равнодушная общественность**; **общественность вокруг одной проблемы**; **общественность вокруг обострившейся проблемы**; **общественность, реагирующая на все проблемы**.

Таким образом, работа с группами общественности в рамках PR-кампании предполагает как четкое определение значения для организации каждой из конкретных групп, так и исследование конкретных социальных ролей, которые они (или их части) выполняют в конкретной ситуации. Более того, недостаточно только определить конкретную группу общественности, необходимо также сегментировать ее. Основными подходами данного процесса являются: географический, демографический, психологический, статусный, по наличию и степени власти, по репутации (степени осведомленности и влиятельности), профессиональный, по роли в процессе принятия решений и т.д.

Итак, в ходе этапа реализации PR-кампании осуществляются взаимодействия («акции и коммуникации») с целевыми группами общественности. Что же следует понимать под акциями и коммуникациями применительно к PR-кампании?

С. Катлип предлагает разделить эти понятия по критерию «слово и дело». Он считает мифом утверждение о том, что «соответствующая коммуникация сама по себе способна решить большинство проблем связей с общественностью», признавая, тем не менее, что возможны случаи, когда что-то возникающее само по себе становится событием. Конкретизируя понятие «акция», он добавляет, что «если какое-то действие вызвало проблему,

-100-

то для ее решения должно быть произведено другое действие».

Таким образом, под PR-акцией С. Катлип понимает социально ответственные действия, предпринимаемые отделами или иными подразделениями компании в соответствии с их целями. Стратегия

PR-акции обычно включает в себя изменения политики, образа действий, товаров, услуг и поведения компании. Эти изменения нацелены на реализацию целей PR-программы и глобальных целей компании, но в то же время они отвечают запросам и материальным потребностям ее целевых аудиторий. Короче говоря, корректирующая PR-акция служит взаимным интересам компании и ее целевых аудиторий. Последнее замечание о наличии «корректирующего» вида PR-акции, по-видимому, позволяет сделать вывод о возможности существования и других ее видов, но в целом при данном подходе PR-кампания в этом случае, наверное, должна рассматриваться как «сверхакция», как система акций, направленных на единую цель. Что касается коммуникаций, то они, по мнению С. Катлипа, поддерживают программу действий в достижении ее целей.

Описывая этап реализации PR-действий, В. Королько в целом следует вышеизложенной схеме, добавляя в нее понятие «специальные события». Он пишет: «За время своего существования система публичных отношений накопила огромный опыт использования разнообразных акций и событий для создания благожелательного отношения к организации или отдельным лицам. В частности, при выполнении программы пиармены широко используют метод создания событий. Они закладывают создание событий в программу, чтобы инициировать новости, особенно в тех случаях, когда повседневная деятельность не создает достаточного количества новой информации. Поэтому программа должна быть ориентирована на событие».

-101-

Применительно к PR-кампании, по нашему мнению, эта мысль может быть интерпретирована следующим образом: в рамках планируемой кампании на этапе ее реализации мы, во-первых, осуществляем продуманную, системную, комплексную коммуникационную политику («коммуникационная составляющая кампании»), во-вторых, создаем «специальные события», призванные решить конкретные задачи или усилить эффект определенного направления (составляющая «специальных событий» реализации кампании). Естественно, разграничение коммуникаций и «специальных событий» весьма условно, хотя бы потому, что, проводя спецмероприятие, мы осуществляем и непосредственную коммуникацию, используя различные средства и каналы.

§ 2. Коммуникативная составляющая PR-кампании

Основной проблемой, решаемой при организации коммуникаций в рамках PR-кампании, является вопрос о внутренней логике, порядке и последовательности, системности отдельных коммуникативных актов. Данная логика в целом определяет логику всей PR-кампании, усиливается организуемыми специальными мероприятиями.

В литературе по связям с общественностью имеются попытки описать, охарактеризовать необходимую последовательность коммуникаций, даже разработать универсальную схему последовательности решения задач.

Так, Ю. Мурашко, основываясь на разработках Н. Ананова, предлагает общую схему «технологии последовательных действий

успешной продолжительной PR-кампании», замечая при этом, что «успешная PR-кампания живет в СМИ и именно СМИ выступают в роли распространителя необходимых идей».

В общем виде эта схема выглядит следующим образом: создание информационных поводов – первичный

-102-

интерес СМИ – публикация информационных материалов – искусственно созданная полемика в СМИ и провокация начала поддержки идеи «друзьями», «единомышленниками» – устойчивый интерес реципиента к идее – провокация первых обращений реципиента – реципиенты верят, что идея верна, и считают, что поддерживают идею, – положительное восприятие идеи – включение в PR-кампанию всех необходимых социальных групп и настоящий, а не искусственно сформированный интерес СМИ к идее – совершение реципиентами всех задействованных в PR-кампании социальных групп необходимых действий по собственной воле.

Данная схема достаточно любопытна и технологична, однако вызывает сомнение ее универсальность «как для церкви, так и государства, а равно и для коммерческих структур», а также возможность использования именно этой схемы в PR-кампаниях любых видов и типов. Заметим, что в целом данная методика базируется на классических схемах коммуникативных технологий и весьма удобна к использованию на этапе оценки эффективности (см. об этом подробнее в гл. IV).

Подобные же этапы осуществления коммуникации описывает Н. Арнольд:

– **первые, часто отрывочные сообщения о предмете (событии)**. На этом этапе ценится любая конкретика и не предъявляется таких уж жестких требований к содержанию, объему, языку и проч. – обществу важно знать максимум информации;

– **полноценная новость**, формируемая на основе первичной систематизации разрозненных и часто противоречивых сообщений различных источников. Эта новость обязательно задевает чьи-то интересы, что предопределяет как минимум равнодушие к ней «задетой» стороны и ее оппонентов;

– к новости добавляются **первичные комментарии авторитетов**, захотевших высказаться, а также максимальные подробности. Возникает осознание проблемы как факта, от которого не уйти. На этом этапе очень

-103-

ценятся эмоции, причем как можно более скандального свойства: любой нестандартный шаг как бы то ни было увеличивает процент охваченных проблемой;

– **новость получает развитие** – новые события с участием тех же действующих лиц, видимое осознание принципиально новой проблемы, ее уникальности, необходимости выработки уникального – т. е. только для нее – решения;

– по проблеме **высказываются мнения более крупных общественных авторитетов**, до того предпочитавших хранить молчание, идет нащупывание различных (всех возможных) точек зрения на решение проблемы;

– появляются первые аналитические попытки осмыслить проблему путем встраивания ее в уже существовавшую до ее появления систему решения подобных проблем, т.е. классификация

проблемы. **Возникает конфликт интересов**, формируются как минимум две, а чаще несколько противостоящих группировок, отстаивающих диаметрально противоположные способы ее разрешения;

– **конфликт разрастается и усугубляется**. Первичные эмоции уступают место рациональному подходу. Ищутся и находятся прецеденты решения подобных проблем в прошлом. Проблема выходит с уровня перепалки на уровень спора;

– рано или поздно у одной из сторон обнаруживаются аргументы, парировать которые никто не может. На основе этого начинается **выработка единого решения**;

– **единое решение озвучивается признанными общественными авторитетами**. С каждым новым таким заявлением единое решение становится все более очевидным для рядового заинтересованного потребителя информации;

– **страсти**, вызванные проблемой, постепенно **успокаиваются**. Единое решение становится общепризнанным, вырабатывается стереотип.

-104-

Как уже отмечалось, и схема Ю. Мурашко и идеи Н. Арнольда основываются на более общих подходах к внутренней логике осуществления коммуникаций в рамках любой информационной кампании. Д. Бернет и С. Мориарти называют эти подходы «моделями иерархии результатов». В самом общем виде суть этих моделей может быть выражена в требовании организовать воздействие коммуникаций по следующей схеме: неосведомленность – осведомленность – знание – расположенность – предпочтение – убеждение – изменение поведения. К конкретным моделям иерархии результатов обычно относят:

модель AIDA, которая описывает результаты воздействия коммуникаций, начинающееся с появления осведомленности, переходящей в интерес, который затем приводит к возникновению желания, приводящего к действию;

модель DAGMAR (по существу, разновидность модели AIDA) исходит из первоначального появления осведомленности, приводящей к осознанию, затем к убежденности и, наконец, к действию (как отмечают Д. Бернет и С. Мориарти, обе модели – AIDA и DAGMAR – фиксируют, что достижение результата на предшествующих этапах оказывается более легким, чем на последующих);

модель «думать – чувствовать – делать» предполагает, что мы продвигаемся к совершению действий следующим образом: сначала задумывается о поданном нам сигнале, затем формируем внутреннее отношение к нему и, наконец, проявляем определенные ответные реакции (нередко эту модель называют моделью высокой вовлеченности, так как она описывает типичные реакции потребителей, осознанно участвующих в процессе сбора информации);

модель FCB отмечает возможность различных типов построения коммуникаций для различных видов услуг или товаров: в зависимости от высокой или низкой степени вовлеченности потребителей и их ориентации на размышление

-105-

или ощущение данная модель выделяет четыре варианта возможной логики коммуникации: «думать – чувствовать – делать», «чувствовать – думать – делать», «делать – думать – чувствовать», «делать – чувствовать – думать»;

модель доменов основывается на представлении о том, что изменения восприятия целевых групп, их воспитание и убеждения являются основной задачей коммуникации, предполагая, что они воздействуют на «разум и душу» аудитории скорее одновременно, чем последовательно (к параметрам восприятия авторы модели относят «внимание, интерес и память», обучение сводится к уровню знаний, показателями убежденности являются эмоции, отношения, аргументы и поведение).

Обзор имеющихся точек зрения на логику осуществления коммуникаций на этапе реализации PR-кампании позволяет сделать ряд выводов.

Во-первых, наиболее общей схемой этого процесса является схема «информирование – создание отношения – формирование поведения».

Во-вторых, возможны PR-кампании (и акции), решающие частичные задачи этой схемы (например, только информирование и формирование отношений).

В-третьих, в определенных ситуациях возможно и целесообразно применение иной последовательности трех составляющих процесса коммуникации.

В-четвертых, каждая составляющая требует собственных показателей оценки эффективности (например: уровень осведомленности – наличие позитивных аттитюдов – показатели применения поведения).

В-пятых, на каждом из последующих этапов коммуникации увеличивается сложность решаемых задач.

В-шестых, каждый этап системы коммуникации PR-кампании требует собственных каналов ее осуществления: если на этом этапе информирования наиболее важным средством коммуникации являются СМИ, то на последующих

-106-

этапах возрастает роль «значимых посредников» и «персонализированных контактов».

В-седьмых, в том случае, если PR-кампания сопровождается рекламной и маркетинговой поддержкой, то роль рекламы будет особенно велика на первых этапах осуществления коммуникаций, роль маркетинга – на последних (лотереи, купоны, скидки – очевидный инструмент формирования и, главное, закрепления поведения).

По-видимому, целесообразно остановиться и на проблеме успеха или неудач коммуникаций в ходе PR-кампании. С. Катлип, ссылаясь на данные ряда американских исследователей, среди факторов неудач отмечает следующие:

1. Существование достаточно постоянного ядра людей, которые просто "ничего не хотят слышать". Независимо от уровня и характера информации донести ее до этих людей практически невозможно.

2. Те, кто интересуется данным вопросом, уже имеют большую часть информации. Для обучения или приобретения знания важна мотивация; при этом существуют очень большие группы населения, которых мало интересуют (или не интересуют

вообще) актуальные для общества проблемы и которые не видят в этом ничего дурного.

3. Люди охотно усваивают информацию, которая согласуется с их мнением по данному вопросу, и стремятся избегать информации, которая их мнению противоречит.

4. Каждый человек по-своему интерпретирует полученную информацию. Вслед за получением сообщения идет селективное (выборочное) восприятие и интерпретация: каждый индивидум получает, воспринимает и запоминает информацию по-своему.

5. Получение информации не обязательно влечет за собой изменение мнения. Изменения во взглядах и поведении, явившиеся следствием получения сообщения, могут происходить по-разному, в зависимости от начальной индивидуальной предрасположенности".

-107-

Напротив, успешная кампания отвечает следующим требованиям:

«Если кампания строится на основании предположения о том, что большинство аудитории, которой она адресована, слабо заинтересовано или вообще не заинтересовано в теме данной информационной кампании.

Если цели среднего уровня, которые могут быть разумно достигнуты как результат передачи сообщения, представляют собой набор отдельных целей. Зачастую одинаково важно либо создать, либо использовать системы поддержки окружения, чтобы помочь разнородной информации превратиться в эффективный фактор влияния.

Если после установления целей среднего уровня проводится их тщательное рассмотрение для определения целевых аудиторий с точки зрения их демографических и психологических признаков, их образа жизни, системы ценностей и убеждений, а также используемых ими СМИ».

Помимо проблемы внутренней логики, последовательности, системности коммуникаций, осуществляемых в ходе PR-кампании, широко обсуждаемым в специальной литературе является и вопрос о требованиях, предъявляемых к составляющим, элементам коммуникации как системы.

Обычно данный анализ ведется по схеме: «источник коммуникации – сообщение – каналы коммуникации – целевая аудитория» (подобная схема была использована нами в гл. I при описании фокусированного исследования в рамках PR-кампании).

Остановимся подробнее на характеристиках источников коммуникации.

Практически все авторы работ по связям с общественностью акцентируют свое внимание на качествах источника, которые позволяют ему быть эффективным коммуникатором. Так, Г. Почепцов, ссылаясь на американские источники, выделяет ряд принципов достижения максимального успеха коммуникативной деятельности:

-108-

«используйте коммуникативный источник, который пользуется наибольшим доверием аудитории в данном вопросе»;

«избегайте подчеркивания различий между позицией коммуникатора и аудитории»;

«находите точки соприкосновения с аудиторией в словаре и событиях, которые упоминаете»;

«формулируйте позицию коммуникатора как позицию большинства»;

«используйте отсылку на идентификацию группы (социальной, возрастной, религиозной, профессиональной и т.д.), если она может вам помочь»;

«модифицируйте сообщение в целях удовлетворения нужд организации».

С. Катлип перечисляет требования, предъявляемые к коммуникатору:

- он должен иметь адекватную информацию;
- должен вызывать доверие у получателя; -должен уметь передавать информацию в системе понятий, которые аудитория понимает;
- должен использовать канал, который непременно доставит сообщение получателю;
- должен сформулировать сообщение таким образом, чтобы оно воспринималось аудиторией как полезное и вызывало реакцию;
- должен рассматривать получателей не как пассивных субъектов, а как разборчивых потребителей, действующих в собственных интересах.

Д. Бернет и С. Мориарти, основываясь на идеях ряда американских авторов, считают, что эффективный коммуникатор должен обладать тремя качествами: умением вызывать доверие, привлекательностью и влиятельностью.

Доверие данными авторами определяется как оценка получателем сообщения источника как истинного или правдоподобного. Источники, заслуживающие высокой степени доверия, имеют тенденцию приводить к немедленному

-109-

изменению отношения. Группы, пользующиеся высоким доверием, являются гораздо более эффективными источниками сообщений, чем пользующиеся высоким доверием индивиды. Доверие определяется двумя факторами: компетентностью (Д. Вернет и С. Мориарти используют термин «опыт») и надежностью («объективность»). Компетентность понимается как оцениваемая аудиторией мера способности источника знать правильный ответ на поставленный вопрос или владеть истинным положением вещей и определяется такими параметрами, как подготовка, опыт, интеллект, способности, профессиональный опыт, статус и др. Под надежностью подразумевается отсутствие у источника предвзятости необъективности в глазах аудитории, а также намерений манипулировать ею.

Под привлекательностью понимается ряд характеристик, позволяющих аудитории «упростить» процесс коммуникации, сделать его более ожидаемым и комфортным. Среди этих характеристик обычно выделяют подобие (сходство), известность («знакомость»), симпатию, пространственную близость, физическую привлекательность.

Влиятельность источника заключается в способности его раздавать поощрения или наказания и состоит из трех компонентов: реального контроля, сознательной и демонстрируемой заинтересованности и воспринимаемой связанности источника и аудитории.

В. Королько признает целесообразность использования в организационных коммуникациях «третьей силы», или «третьей партии» (под «первой» и «второй» понимаются базисный и

технологический субъекты PR-деятельности). Эта идея основывается на положениях теории «двухступенчатого (двухшагового) потока информации»: для передачи сообщения аудитории предлагается использовать авторитетов, лидеров мнений, значимых посредников.

-110-

Такой третьей партией, пишет В. Королько, «должны стать специальные организации, комитеты или любые другие формирования, основное назначение которых – влиять на отношение определенных групп общественности к корпорации или любому другому учреждению, разворачивающему PR-акции. В состав "третьей партии" должны входить люди, на первый взгляд кажущиеся незаинтересованными и не принадлежащими к организации, но которые по своему статусу способны воздействовать на общественность (это могут быть крупные издатели, представители церкви, спортсмены и др.). Эти люди с точки зрения пиармена и являются той третьей силой, которая выражает внешнее мнение об организации. Поэтому они и считаются наиболее авторитетными, а их мнение заслуживает большего доверия, чем мнение организации о себе самой».

Подведем некоторые итоги анализа эффективности источника коммуникации в рамках PR-кампании:

1) необходимо отметить множественность источников коммуникации: комплексность и многообразие используемых технологий с необходимостью требует ряда спикеров, осуществляющих трансляцию сообщений для различных типов аудиторий;

2) множественность источников предполагает и их разнообразие: могут быть выделены «внутренние» и «внешние» коммуникаторы, источники, представляющие собой ключевые фигуры базисного и технологического субъекта PR-деятельности, лидеры мнений и значимые посредники, источники-продавцы, источники, представляющие сообщение, и т.д.;

3) представляется важной реализация одного из основных принципов осуществления PR-коммуникации – «одна организация – один голос», означающего необходимость осуществления коммуникативной политики в непротиворечивой форме;

-111-

4) основное требование к реализации коммуникаций в рамках PR-кампании: организаторам процесса следует продвигать не себя и даже не свою организацию (или иного базисного субъекта), а само событие, саму новость, лежащую в основе PR-кампании;

5) 5) осуществление взаимодействия с целевыми группами должно быть не распространением информации, а именно коммуникацией, понимаемой как двухсторонний процесс, в котором источник и аудитория выступают как равноправные, взаимозаинтересованные партнеры.

§ 3. Принципы проведения PR-мероприятий

Влияние стратегии организации на выбор и содержание PR-мероприятия

При планировании PR-кампаний, в состав которых входят отдельные PR-мероприятия, необходимо учитывать следующие факторы.

1. Так как PR-мероприятия в основном персонализированы, то они существенно влияют на имидж организации.

2. Необходимо использовать подход: «Соответствуй своему целевому рынку и целевой аудитории, отображай свой имидж».

3. Каждый вид публичной деятельности организации и ее представителей (руководителей, сотрудников PR-подразделения) есть своего рода «заявление» или «утверждение», которое организация делает для общественности и по своей сути являет ответы на вопросы: «Кто мы?», «Что мы делали, делаем или собираемся делать?» «Какие мы?» («Какие способы используем для достижения своих целей?»)

4. Ответы на эти вопросы в совокупности формулируют итоговое заключение об организации, которое, в конечном счете, может являться и оценкой эффективности усилий PR-руководителя: «Насколько тот имидж организации, ее товаров и услуг, который мы собираемся внедрить в общественное сознание, – "желаемый имидж", –

-112-

соответствует той репутации, которая уже сложилась или подразумевается по умолчанию, – "существующий имидж"?»

5. При планировании PR-мероприятий целесообразно использовать подход, включающий в себя следующие основные постулаты.

а) Нужны креативные идеи. Однако при разработке креатива принимается во внимание долгосрочное позиционирование организации, чтобы креатив и долгосрочное позиционирование не вступали в противоречие друг с другом. Например, если вы позиционируете свою фирму как организацию по обслуживанию VIP-клиентов и по реализации дорогих товаров/услуг, не увлекайтесь прямой почтовой рассылкой среди обширной и разнообразной по доходам и уровню жизни аудитории.

б) При построении начальных элементов вашего мероприятия имейте в виду ключевые элементы вашего позиционирования – «предоставление передовых технологий», «индивидуальное обслуживание», «надежное и простое в обращении оборудование» и т.д.

в) Планируя PR-мероприятия, находите такие базисные элементы для него, которые могут использоваться и повторяться в течение долгого времени, например, в течение года, в ходе других мероприятий. Тогда все эти мероприятия будут запоминаться на более долгий срок, тем самым вы создадите «зонтик» для всего набора мероприятий.

Требования, учитываемые при рассмотрении вопроса о включении PR-мероприятия в PR-кампанию

1. **Определение целей мероприятия.** Основной вопрос – какие цели необходимо достичь. Часто бывает поставлена не одна, а несколько почти равнозначных целей:

- установить или укрепить отношения с конкретными людьми;

-113-

- предоставить потребителю новую информацию или дополнить старую;

- развить диалог, т.е. протестировать идеи или новые товары/услуги;

- развить новые контакты, заложить основу новых отношений или бизнеса;

- повысить осведомленность аудитории о торговой марке;

- создать слухи вокруг торговой марки или товара/услуги;

- поддержать деятельность в сфере продвижения товаров/услуг;

- пробудить интерес у существующих и перспективных клиентов.

2. **Знание и определение целевой аудитории.** Зная или предполагая, какая аудитория гостей, участников и посетителей будет присутствовать на мероприятии, можно представить себе, что их интересует, на какую информацию и каким образом преподнесенную возможна их положительная реакция. Необходимо избегать той частой ошибки, когда планируются и проводятся мероприятия, ориентированные одновременно на различные аудитории. Самые успешные мероприятия – это те, после проведения которых большинство представителей целевой группы понимает, что это мероприятие было организовано именно для них. Тем самым создается солидарное (среди участников этой аудитории) ощущение сопричастности и комфорта.

3. **Факторы времени.** Планируемое PR-мероприятие, в зависимости от политики организации, должно хорошо сочетаться с другими событиями в календаре региона, страны и с международными мероприятиями. Планирование мероприятия должно проводиться заранее, так как в дальнейшем потребуются значительное время для его организации, обеспечения финансирования, подготовки персонала и составления документации.

-114-

Факторы, влияющие на выбор времени проведения мероприятия:

- число участников мероприятия, а также качественный состав. Чем выше статус участников, тем больший срок им требуется для включения данного мероприятия в свои планы. Статус участников может также повлиять на выбор времени суток проведения мероприятия (например, вечером, после окончания рабочего дня);

- совпадение даты мероприятия с праздниками, выходными, спортивными мероприятиями, международными событиями, с периодом летних отпусков. Такое совпадение может играть как положительную, так и отрицательную роль, и это надо учитывать заранее. При неудачном выборе даты и времени ваше событие может совпасть, например, с аналогичным мероприятием, проводимым конкурентами или более известной организацией, и

тем самым уменьшится та часть целевой аудитории, которая посетит или примет участие в вашем мероприятии;

- необходимость учесть личные, семейные интересы участников. Так, при планировании проведения PR-мероприятия в свободное от работы время (в выходные, праздники) можно предусмотреть прибытие участников вместе с семьями, но для семей участников желательно организовать отдельную программу развлечений;

- действующие скидки на арендуемые помещения в определенные периоды. Запланировав мероприятие именно на такой период, можно снизить его общую стоимость.

4. **Бюджет.** Необходимо принципиально решить, израсходовать весь бюджет на одно впечатляющее мероприятие или на серию мероприятий среднего уровня либо же вообще принимать участие в мероприятиях, проводимых другими организациями. При определении финансовых вопросов принимаются во внимание следующие аспекты:

- аренда помещения (участка) или плата за используемую площадь;

- аренда аудиовизуального оборудования и линий связи;

-115-

- обеспечение питания участников мероприятия;

- подготовка и публикация объявлений (рекламы мероприятия), печатание приглашений;

- оформление помещения;

- страхование перевозки и сохранности имущества организации в ходе мероприятия;

- охрана имущества и лиц;

- стоимость перевозки имущества организации на мероприятие и с мероприятия;

- оплата приглашенных выступающих (лекторов) и прочих привлеченных специалистов;

- приобретение сувениров и изготовление сопроводительных рекламных материалов;

- развлекательная программа;

- оплата всей дополнительной рекламы в СМИ о проводимом организацией мероприятии.

5. **Действия конкурентов.** Отслеживайте, что ваши конкуренты делали в прошлом и что они делают сейчас; как это воспринимается общественностью. Из их успехов и неудач вы можете сделать выводы. Зная об их планах, вы можете разнести во времени ваше мероприятие с их мероприятием, если они сопоставимы по значимости, либо назначить на то же время, если вы знаете, что ваше мероприятие заметно привлекательней для вашей аудитории или что его предварительное освещение в СМИ значительно ярче, чем освещение мероприятия конкурентов.

6. **Предварительное исследование и план действий после проведения мероприятия.** Необходимо проанализировать проведение вами PR-мероприятия в прошлом: какая аудитория планировалась и какая была в действительности, насколько удалось представить публике (обсудить вопросы) то, что планировалось, каким был окончательный результат проведенного мероприятия (рост продаж, повышение количества контактов с нужными лицами, углубление таких контактов, привлечение внимания новой аудитории, рост осведомленности об организации, ее товарах и

услугах). Также еще на этапе предварительной подготовки необходимо спланировать действия после

-116-

данного мероприятия для закрепления его результатов.

7. **Персонал.** Рассматривая возможность проведения мероприятия и включения его в комплексную PR-кампанию, вам необходимо представлять себе те людские ресурсы, которые вам потребуются для подготовки мероприятия, его проведения и закрепления результатов с последующим подведением итогов. Необходимо заранее выяснить, сколько и каких именно работников вашей организации для проведения мероприятия понадобится, начиная от высококвалифицированных специалистов и заканчивая секретарями и техническим персоналом (что тем самым отвлечет ресурсы вашей организации), а также сколько нужно привлечь сторонних специалистов, что напрямую требует дополнительного финансирования.

8. **Работа со СМИ при подготовке, проведении и после мероприятия.** В большинстве случаев при подготовке, проведении и закреплении результатов мероприятия на одной или нескольких стадиях требуется привлечение СМИ. Конечно, бывают такие типы «закрытых» PR-мероприятий, о которых, ввиду особого статуса публики, или представляемой организации, или товара/услуги, даже, несмотря на то, что мероприятие является PR-событием, желательно сузить степень информирования до ограниченной и заранее определенной аудитории. Вместе с тем даже в тех случаях, когда исключается «фактор СМИ» из структуры мероприятия, может целенаправленно планироваться намеренно создание атмосферы слухов вокруг организации, что, в конечном счете, инициирует дополнительное внимание СМИ. В данном случае как вы, так и участники мероприятия могут быть первоисточником тех слухов, в распространении которых вы заинтересованы.

На стадии концептуального принятия решения о возможности проведения мероприятия вы должны представлять себе ту схему, которую вы будете использовать для привлечения участников: или вы будете осуществлять только

-117-

рассылку приглашений (по почте, с курьером, лично вручать), или для информирования о событии будет использоваться пресса и другие СМИ, или будут применяться оба этих способа.

Если СМИ будут привлекаться к информированию о предстоящем мероприятии, то в какой форме – в форме статей (PR) или в виде рекламных модулей. В первом случае есть возможность избежать расходов на публикацию, если тема мероприятия интересна для прессы и ТВ или если есть другие факторы (спикеры, приглашенные лица, форма подачи информации на мероприятии), привлекающие внимание СМИ; во втором случае вам не избежать расходов на рекламу. Если вы собираетесь сочетать рассылку приглашений с размещением информации о мероприятии в СМИ, то необходимо решить, в какой очередности это делать: либо публикацией в СМИ вы пробуждаете интерес у публики, а потом представители целевой аудитории получают ваши приглашения, либо рассылаются приглашения, а затем через СМИ у людей, получивших приглашение, закрепляется желание присутствовать на вашем мероприятии.

При проведении мероприятия в течение нескольких дней возможно усиление эффекта от мероприятия и привлечения новых участников за счет его освещения в СМИ: можно сообщить какую-то дополнительную информацию через СМИ либо с их помощью охватить ту часть целевой аудитории, которая не присутствует на мероприятии.

После мероприятия можно усилить и продлить воздействие от него публикациями в СМИ, вызвав дискуссию по темам, затронутым на мероприятии. Кроме этого можно создать эффект непрерывности, связав общественную дискуссию по темам данного мероприятия с темой следующего или следующих мероприятий.

-118-

Виды мероприятий в зависимости от степени участия организации

Мероприятия можно классифицировать на две категории в зависимости от степени участия вашей организации в ней и соответственно вовлеченности в его подготовку: собственные мероприятия и мероприятия сторонних организаций.

Собственные мероприятия – это те мероприятия, которые иницируются и проводятся организацией самостоятельно или совместно с другими партнерами (смежными организациями).

Мероприятия, проводимые самостоятельно. Их преимущества:

- все находится под вашим контролем;
- ваш персонал ощущает себя в большей степени вовлеченным в данное мероприятие;
- ваша организация находится в центре внимания, все посетители и участники четко осознают роль вашей организации;
- у вас есть определенная свобода действий.

Недостатки:

- для подготовки и проведения мероприятия требуется проделать большой объем работы;
- проведение собственного мероприятия является дорогостоящим;
- чаще всего на таком мероприятии присутствуют в основном только ваши уже существующие клиенты и только некоторая часть перспективных;
- вы несете вес риски и ответственность за проведение данного мероприятия.

Мероприятия, проводимые совместно с другими организациями. Их преимущества:

- подготовка и проведение мероприятия не является вашей единоличной ответственностью и ответственностью вашей организации;

-119-

– различные точки зрения при подготовке мероприятия благодаря участию дополнительных соорганизаторов могут привести к более высокому качеству мероприятия. Чаще всего соорганизаторы близки к вам в силу схожести убеждений, проблем, бизнеса, поэтому различия в восприятии некоторых вопросов являются не антагонистическими, а продуктивными;

- вы подвержены меньшему риску неудачи мероприятия также ввиду большего разнообразия точек зрения и охвата большего числа проблем;

– вы несете меньшие расходы благодаря разнесению расходов на все участвующие стороны в какой-либо заранее оговариваемой пропорции.

Недостатки:

– в некоторой степени ограничивается ваша свобода в отношении темы, процесса подготовки, времени проведения и т.д. из-за того, что у других соорганизаторов есть свои представления и требования по данным вопросам, которые могут отличаться от ваших;

– посетители и участники мероприятия обращают свое внимание кроме вас и на других соорганизаторов и на то, что те представляют на этом мероприятии;

– название вашей организации, ее имидж, торговая марка, товары и услуги начинают ассоциироваться с названием, торговой маркой, имиджем ваших партнеров – соорганизаторов мероприятия.

Мероприятия, проводимые другими организациями, – это мероприятия, организуемые сторонними организациями, которые дают вам возможность (создают базис, платформу) для представления целевой аудитории своих идей, продвижения имиджа своей организации, утверждения ее общественной значимости, рекламирования товаров и услуг.

Преимущества таких мероприятий:

– у вас есть возможность участия во множестве взаимосвязанных и несвязанных мероприятий;

– в зависимости от типа мероприятия у вас есть возможность представления одной и той же задачи разными

-120-

способами, в разной форме, тем самым повышая осведомленность о вашей организации или о какой-то конкретной функции, детали, конкретных продуктах и услугах с разных сторон;

– вы можете полагаться на «третью» (не связанную с вами) сторону для организации значительной части операций по подготовке вашего участия: выбор места, организация технического и культурного обеспечения, – а также для распространения среди общественности информации о событии в целом;

– иногда вы можете иметь доступ к базам данных, имеющимся у организаторов, для охвата более широкой аудитории.

Недостатки:

– у вас очень малый контроль за тем, что происходит на мероприятии в целом, и ваша организация является лишь малой частью большого события, на котором представлено множество организаций;

– вы мало влияете на формирование той публики, которая приходит или участвует на мероприятии;

– вы никак не можете повлиять на дату проведения мероприятия;

– те, кто посещает данное мероприятие, совсем не обязательно являются вашей целевой аудиторией, скорее всего, лишь некоторая часть посетителей – это те, до кого вам надо довести нужную информацию.

Стандартизация принятия решения о включении мероприятия в PR-кампанию

Процесс принятия решения об участии в мероприятии можно стандартизировать, используя анкету (рис. 4), которую на основе

имеющейся информации заполняет PR-менеджер. Анкета рассматривается группой руководителей организации, (финансовый руководитель; лица, отвечающие за работу с населением, клиентами, за продажи).

-121-

<p>МЕРОПРИЯТИЕ (нужное подчеркнуть)</p>	<p>Открытие отделения (филиала) или офиса Прием Презентация (услуги офиса) Выставка Торговая ярмарка Пресс-конференция Другое _____ (укажите)</p>
<p>СРОКИ ПРОВЕДЕНИЯ (нужное подчеркнуть)</p>	<p>I квартал II квартал III квартал IV квартал</p>
<p>ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ (нужное подчеркнуть)</p>	<p>Укрепление отношений Распространение (новой) информации Установление диалога Тестирование новых идей или услуг Развитие новых контактов в деловых кругах Укрепление известности торговой марки Создание «слухов вокруг торговой марки» Поддержка услуги/содействие продажам Стимулирование клиентов Другое _____ (укажите)</p>
<p>ОРГАНИЗАТОР (нужное подчеркнуть)</p>	<p>Организация /отделение / филиал Сторонние организации</p>
<p>ЦЕЛЕВАЯ ГРУППА</p>	<p>_____ (укажите)</p>
<p>КОНКУРЕНТЫ</p>	<p>_____ (укажите)</p>

-122-

<p>ФАКТОРЫ. ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ</p>	<p>Количество и характер ожидаемых</p>
-------------------------------------	--

<p>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ И ЕМКОСТЬ МЕРОПРИЯТИЯ</p> <p>(опишите мероприятие в соответствии с приведенным перечнем)</p>	<p>посетителей (участников)</p> <p>Приглашенные или массовые посетители (участники)</p> <p>Статус приглашенных лиц</p> <p>Место проведения (филиал, отель, бизнес-центр, конференц-зал)</p> <p>Наличие соответствующих событию помещений</p> <p>Наличие оборудования (мебель, трибуна, демонстрационные стенды, комнаты для переговоров, телефоны, аудио- и видеоаппаратура, кафе, места парковки, безопасность)</p> <p>Создание условий для работы журналистов</p> <p>Подготовка собственных материалов для распространения в СМИ</p> <p>Знаменательные даты (дни национальных, городских праздников, крупных спортивных соревнований и др.)</p> <p>Время проведения (утро, день, вечер, рабочий или выходной день)</p> <p>Иные события, которые противоречат планируемому мероприятию или дублируют его</p>
<p>РЕЗУЛЬТАТ, КОТОРЫЙ ДОЛЖЕН БЫТЬ ДОСТИГНУТ В ОТНОШЕНИИ ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ</p> <p>(нужное подчеркнуть)</p>	<p>Повышение информированности</p> <p>Рост числа обращений</p> <p>Новые деловые контакты</p> <p>Увеличение продаж</p> <p>Рост числа клиентов</p> <p>Другое _____</p> <p>(укажите)</p>
<p>ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ РАЗМЕРЫ БЮДЖЕТА</p> <p>(нужное подчеркнуть)</p>	<p>Аренда помещения и его оформление</p> <p>Аренда аудио-, видеоаппаратуры</p> <p>Питание</p>

-123-

	<p>Печатание материалов, включая приглашения и объявления</p> <p>Страховка</p> <p>Транспортные расходы</p> <p>Сувениры</p> <p>Оплата консультантов</p>
--	--

	<p>Зрелищные мероприятия</p> <p>Освещение события в СМИ</p> <p>Другое _____</p> <p>(укажите)</p>
СТОИМОСТЬ	<p>_____</p> <p>(укажите)</p>
<p>РЕСУРСЫ И ВОЗМОЖНОСТИ</p> <p>(нужное подчеркнуть)</p>	<p>А. Преимущества</p> <p>возможность получить доступ к широкой аудитории</p> <p>внимание посетителей не отвлечено другими участниками</p> <p>вы можете быть представлены с минимальным риском</p> <p>расходы могут быть уменьшены (сведены к спонсорскому взносу)</p> <p>полный контроль над процессом</p> <p>вовлечение максимального числа заинтересованных лиц</p> <p>возможность изменять сценарий, вносить коррективы в процесс</p> <p>другое _____</p> <p>(укажите)</p>

-124-

	<p>Б. Недостатки</p> <p>ограниченность темой, заявленной организаторами акции</p> <p>внимание посетителей рассеивается на других участников</p> <p>ваша марка может получить стойкую ассоциацию с другими участниками</p> <p>вы несете все риски и ответственность в связи с акцией</p> <p>мероприятие охватывает узкий круг приглашенных из числа клиентов (партнеров) и потенциальных клиентов (партнеров)</p> <p>невозможность учесть все возможные издержки и оптимизировать расходы по всем статьям затрат</p> <p>другое _____</p> <p>(укажите)</p>
СРЕДСТВА МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ, ПРИВЛЕКАЕМЫЕ К ОСВЕЩЕНИЮ	<p>Объявление в прессе</p> <p>Работа с прессой до мероприятия</p>

СОБЫТИЯ (нужное подчеркнуть)	Работа с прессой во время мероприятия Работа с прессой после мероприятия
--	---

Рис. 4. Анкета для оценки возможностей организации и проведения мероприятий

§ 4. Организация PR-мероприятий: четыре «Р» и действия после мероприятия («F»)

Существует стандартная схема пяти модулей – составных частей комплекса подготовки и проведения PR-мероприятий всех основных типов, которую называют четыре «Р» и «F». Рассмотрим ее компоненты.

-125-

Первое «Р» – Place / Location (место)

Общие требования к помещению (месту проведения мероприятия). Их можно изложить в виде своеобразной формы («памятки») (рис. 5).

Помещение в котором желательно (возможно) проведение мероприятия	Помещение организации Выставочный центр / конференц-центр Помещение в гостинице На открытом воздухе Другое	
	да	нет
Возможность использования помещения в назначенный день		
Возможность проведения «генеральной репетиции»		
	хорошо	плохо
Качество помещения и то, насколько оно соответствует тому имиджу, который вам необходимо создать и поддержать		
Наличие (или возможность разместить): подиума для презентации и для выступающих; места для: столов и стульев; стола регистрации; гардероба; обеденных столов, столов для фуршета; проведения переговоров в узком кругу		

Наличие и близость мест для парковки		
Наличие аудиовизуального оборудования		
Технический сервис (поддержка работы оборудования и технический персонал)		

-126-

Наличие телекоммуникаций (телефоны, Интернет, компьютеры, факс)		
Соответствие уровня услуг уровню организации		
Отопление, кондиционирование воздуха		
Обеспечение охраны помещения и посетителей		
Возможность размещения гостей в ночное время (гостиница)		
Страхование		
Проведение других мероприятий конкурентами в то же время в том же помещении		
Специальные скидки на аренду помещения в период низкой интенсивности мероприятий		
Услуги по поддержанию чистоты в помещении		

Рис 5. Общие требования к помещению. Памятка.

Дадим комментарии по некоторым вопросам, прямо или косвенно связанным с местом проведения мероприятия.

Страхование помогает снизить риски и возместить часть затрат в случае возникновения непредвиденной ситуации (повреждение части выставочной экспозиции при транспортировке, установке, демонстрации; отмена мероприятия по не зависящим от организаторов причинам).

Успех мероприятия в значительной степени может зависеть от **правильности организации пространства** – размещения экспозиции, стендов, стульев, столов для гостей, участников и выступающих. Сам тип мероприятия определяет, какое именно и каких размеров требуется помещение. Например, помещение в 500 кв. метров можно использовать:

-127-

– для проведения приема с официантами, обходящими стоящих гостей и предлагающими им напитки и закуски (фуршет); в этом случае может быть приглашено примерно 600 гостей (0,83 кв. метра на человека);

– для проведения конференции, на которой все участники рассаживаются рядами, а перед ними устанавливается подиум для

президиума; в таком случае число гостей должно быть не более 500 (1 кв. метр на человека);

– для проведения бизнес-завтрака или бизнес-ланча, на котором участников рассаживают за столами; тогда это помещение может вместить в себя максимум 400 человек (1,25 кв. метра на человека). Эти данные приведены без учета установки подиума для президиума (председатель организации, главный выступающий, главный гость; в таком случае полезная площадь помещения уменьшается).

Оформление помещения – важная составляющая мероприятия; должны быть соответствующим образом оформлены:

– зал (комната, арендуемая площадь), где проходит основная часть мероприятия: устройство сцены/подиума, стены (флаги, плакаты, щиты и т.д.);

– помещения, смежные с главным (перед входом в него): тумбы, указатели, флаги, щиты;

– подъезды, подходы к зданию, в котором проходит мероприятие: наружная реклама, информация о мероприятии, декоративное оформление входа в здание.

При организации мероприятия надо правильно рассчитать **количество и качество угощения (питания)**:

– прием с кофе и чаем – в среднем 1,5–2 чашки на человека плюс печенье, прочая выпечка;

– коктейль-прием – 3 коктейля на одного человека плюс обязательно безалкогольные напитки;

– приемный день – планируется из расчета 6 человек в час: чай, кофе и выпечка, печенье;

– бизнес-ланч (ужин): если время мероприятия не очень продолжительное, то должно быть максимум 3 блюда, а также белое и красное вино к каждому блюду.

-128-

Все выступающие на мероприятии такого рода, а также гости должны быть обеспечены минеральной водой.

Контрольный список вопросов при заключении договора с кейтеринговой компанией на обеспечение угощения гостей и участников мероприятия:

1) предыдущий опыт кейтеринговой компании по предоставлению таких услуг, рекомендации (ссылки);

2) ожидаемое число гостей;

3) возможность скидки в случае малого числа заказов у компании («не в сезон»);

4) выбор меню с учетом рекомендаций компании и фиксация цен;

5) горячие или холодные блюда в зависимости от сезона и времени проведения мероприятия;

6) возможность специального меню, учитывающего религиозные, культурные традиции приглашенных, а также ассортимент диетических блюд;

7) согласование максимального количества еды и напитков;

8) принятие решения о возможности включения в меню алкогольных напитков;

9) учет программы мероприятия с тем, чтобы время угощения гостей/участников хорошо в нее вписывалось;

10) договоренность о том, что со стороны кейтеринговой компании будет назначено одно контактное лицо по работе с вами;

11) письменное подтверждение всего вышеупомянутою.

Второе «Р» – Promotion (реклама и информирование)

Второе «Р» включает в себя подготовку и распространение приглашений, рекламу в СМИ предстоящего мероприятия и предварительное PR-освещение его в прессе.

Основные требования к приглашению на мероприятие.
Возможность ответов на приглашения

-129-

(подтверждения) различается в зависимости от уровня и типа мероприятия, степени его новизны и важности информации, которая, как ожидается, будет распространена на мероприятии, и от других факторов. Например, при приглашении на семинар количество как ответов-подтверждений, а также реального присутствия на них низкий, поэтому при планировании регулярных семинаров необходимо придерживаться следующих правил (такие правила с некоторой коррекцией подходят во многом и для других мероприятий):

– рассылайте приглашения в количестве до 200% от числа планируемых участников;

– создайте и обновляйте базу данных, чтобы лица, ответственные за рассылку приглашений, могли отмечать в ней тех, кто подтверждает присутствие, и тех, кому требуется дополнительное напоминание;

– персонализируйте приглашение – впишите от руки обращение по имени и отчеству к тому, кого приглашаете. Приложите к приглашению конверт с маркой и заранее напечатанным адресом вашей организации, чтобы приглашаемому лицу нужно было только вложить форму ответа-подтверждения в этот конверт и передать своему секретарю для отправки на почту;

– дайте возможность тому, кого приглашаете, прислать кого-нибудь вместо себя, указав это в форме, прилагаемой вами для ответа; внесите этого нового человека в вашу базу данных на будущее;

– позвоните приглашенному до отправки приглашения, чтобы убедиться, что он заинтересован в участии в семинаре, и после отправки. Личные беседы по телефону обычно значительно увеличивают процент приходящих на мероприятие;

– в некоторых случаях (когда программа сложная, длительная, когда осуществляется или уточнение деталей программы по мере приближения к дате мероприятия, или уточнение места встречи, времени и места подачи автобусов «шаттл» для доставки участников в определенное место и т.д.), еще раз перезвоните приглашенному за

-130-

несколько дней до мероприятия, чтобы сообщить ему эти новые детали.

Для того чтобы в список приглашаемых попали представители именно тех групп общественности, которые интересуют вашу организацию, перед составлением самого списка составьте перечень таких категорий («памятку»), например:

- 1) существующие и перспективные клиенты;
- 2) VIP (руководители городских и региональных органов федерального уровня, политики, крупные бизнесмены, деятели культуры и др.);

- 3) представители торговых, коммерческих организаций (торговая палата, объединение предпринимателей);
- 4) руководители вашей организации;
- 5) другой персонал вашей организации, имеющий отношение к проводимому мероприятию;
- 6) конкуренты;
- 7) поставщики;
- 8) представители СМИ.

Рассылка приглашений и программы. Иногда гости и участники приглашаются на мероприятие в два этапа. **Первое приглашение обычно состоит из:**

- программы (которая может носить предварительный характер, если есть неясность с персоналиями выступающих, точными темами выступлений, их временем, местом);
- формы для ответа в виде отдельного бланка (или карточки) с конвертом с маркой и заранее напечатанным адресом вашей организации.

Такое приглашение должно содержать:

- описание того, что это за мероприятие и почему оно будет проводиться, с упоминанием целевой аудитории, к которой принадлежит и лицо/организация – получатель данного приглашения;
- указание на то, кто является организатором данного мероприятия;
- предполагаемую или точную дату, время начала, длительность мероприятия;

-131-

- краткое изложение программы, включая главных выступающих или гостей мероприятия;
- адрес организаторов мероприятия или его секретариата, ответственного за работу со списком приглашенных;
- при необходимости – указание на возможность остановиться в какой-либо гостинице;
- в некоторых случаях – указание на возможность соучастия в организации мероприятия (спонсорстве, организационной или информационной поддержке).

Второе, дополнительное, приглашение отправляется после подтверждения участия (получения карточки-ответа) и может содержать уже уточненную программу (точное время, место, имена выступающих) и «пакет участника» с дополнительной рекламной информацией, картой места проведения мероприятия (с указанием пути к стенду или выставке, к помещению, в котором проводится семинар или конференция), сообщением о местах парковки автомобилей, местах питания, гостиницах.

Программу стоит печатать такого размера, чтобы она поместилась в карман пиджака.

Помните о том, что для печатания приглашений потребуется время в пределах нескольких недель (от формулирования идеи и начала разработки дизайн-макета до получения приглашений из печати). Также нельзя забывать, что помимо приглашений и программы вам потребуется заказывать и конверты для приглашений, и конверты меньшего размера для отправки вам обратно подтверждений, если у вас нет готовых конвертов с вашей фирменной символикой. Если приглашение или пакет документации, относящейся к мероприятию, окажутся нестандартного размера или веса, то потребуются дополнительные

усилия для решения вопроса их пересылки с почтовыми службами или внесения коррективов в предварительный бюджет мероприятия.

Следует помнить, что приглашать существующих клиентов и партнеров, отношения с которыми для вас важны,

-132-

а также тех, кого вы считаете перспективными (ведете переговоры, установлены первоначальные контакты, есть серьезные запросы, касающиеся вашей организации, ее товаров и услуг) для вашей организации, надо в письменной форме. Об отправке такого приглашения желательно предупредить данного человека по телефону, выразив желание встретиться с ним на мероприятии. Имеет смысл вручать такие приглашения при личной встрече, если она произошла незадолго до проведения мероприятия.

Реклама предстоящего мероприятия в СМИ. Обратит внимание целевой группы на определенные мероприятия: презентация нового или реконструированного места работы с общественностью (места реализации товаров и услуг), крупные семинары или конференции или участие организации в выставке т.д. – можно путем размещения рекламы в СМИ.

Однако открытая реклама в СМИ может оказать негативное влияние на уровень воздействия приглашений («Если весь мир приглашен туда, зачем же мне туда идти?»).

PR-освещение в прессе, пресс-релиз и пресс-конференция. Использование PR-анонсирования мероприятия в прессе имеет несколько преимуществ: можно обратиться к широкой целевой аудитории, и при правильной подаче материала «стоимость одного контакта» окажется ниже, чем при размещении рекламы. Кроме того, уровень доверия общественности выше в том случае, когда размещает эту информацию не сама организация, а другая, более или менее независимая сторона – газета, журнал. Но есть и недостатки. Главный – то, что издание само решает, какую часть вашего пресс-релиза публиковать, в какой манере и с каким подтекстом, и это может привести к неожиданным, иногда и негативным последствиям. Для минимизации таких последствий при реализации задачи освещения проведения организацией мероприятия или участия в нем следует руководствоваться некоторыми общими принципами.

1. Сделайте ваше информационное сообщение о мероприятии (пресс-релиз) источником, заслуживающим

-133-

внимания СМИ, путем введения в его текст фразы (высказывания) известной и авторитетной личности. Так как опубликован будет не весь пресс-релиз, а только выдержки из него, то на высказывание такой известной личности читатели (зрители ТВ-программ), возможно, обратят внимание, и это имя будет положительно ассоциироваться с мероприятием, проводимым вашей организацией.

2. Выясните, когда именно у важных для вас изданий состоится рассмотрение материала на редколлегии, уточните окончательный срок сдачи в печать, отправки по каналу связи и в соответствии с этим планируйте подготовку вашего исходного материала для этих изданий и журналистов.

3. Внесите в пресс-релиз факты, чтобы журналисты в своих материалах могли использовать конкретные цифры, точные технические данные, характеристики, упомяните высказывания известных людей о вашей организации, ее роли, ее продуктах и услугах.

4. Постарайтесь договориться с журналистами о возможности ознакомиться с подготовленным к печати материалом, чтобы вы могли убедиться, что публикуемая информация точна. Если журналист не соглашается сделать это (так как он не обязан это делать), можно попробовать обговорить то, чтобы речь или высказывания представителя вашей организации в публикуемой информации, статье были заключены в кавычки и тем самым сказанные слова были отделены от собственно журналистского текста с интерпретацией.

5. Необходимо информировать персонал организации о планируемом или состоявшемся распространении среди СМИ этого пресс-релиза.

Сувениры. Это еще один немаловажный элемент рекламы мероприятий PR-кампании. По разным классификациям существует порядка десяти категорий сувениров. Обратим внимание на два их вида: VIP-сувениры и массовые сувениры.

-134-

VIP-сувениры – это дорогие сувениры, предназначены чаще всего для индивидуального вручения «из рук в руки». Они могут различаться в зависимости от времени года или от конкретного события (например. Новый Год или юбилей организации). В идеальном случае организация имеет свой постоянный стандартный каталог сувениров, запас которых пополняется по мере расходования. Задачей PR-менеджера в данном случае является:

- участие в разработке такого каталога с учетом требований к фирменной символике (так как на большинство сувениров наносится фирменная символика либо такие сувениры представляют из себя эксклюзивное изделие, имеющее в своем дизайне элементы фирменной символики);

- своевременный заказ/получение этих сувениров перед очередным мероприятием;

- вручение сувениров на мероприятии или непосредственно перед ним;

- обеспечение ими в нужных количествах топ-менеджеров организации для вручения определенным приглашенным лицам на мероприятии.

Массовые сувениры – это такие сувениры, цена приобретения или производства которых не так высока. В этом случае значимость сувенира заключается не в его цене, а в привязанности к тому событию, к обстановке мероприятия, па котором они вручаются. Учитывая, что такие сувениры, как правило, носят стандартный характер, есть возможность заказать их предварительно – например, на все мероприятия в течение ближайшего года. Но при этом необходимо, чтобы эти сувениры также соответствовали тому мероприятию, в ходе которого они вручаются. Например, если это деловой семинар или конференция, то вполне могут подойти ручки, блокноты, ежедневники с фирменной символикой, а если это спортивное мероприятие (например, теннисный турнир), то уместны теннисные мячики или

браслеты для запястий с символикой организации. При принятии решения о пригодности сувенира для

-135-

вручения на мероприятии следует дать ответ на следующие вопросы:

Данные сувениры должны носить формальный или неформальный характер?

Насколько современным или оригинальным по стилю должен быть такой сувенир?

Есть ли какой-либо скрытый социальный или личный смысл в вашем сувенире?

Уместно ли в обстановку мероприятия включать предметы искусства (в виде соответствующего сувенира)?

Соответствует ли сувенир тому имиджу вашей организации, который вы собираетесь развивать и внедрять?

Соответствует ли сувенир тематике проводимого мероприятия?

Третье «Р» – Presentation (представление информации на мероприятии)

Посетители и участники лучше запомнят ваше мероприятие, если в нем используется надлежащее аудиовизуальное оборудование – аудио- и видеосредства. Чем больше органов ощущений вовлечено в процесс получения информации (т.е. и слух, и зрение), тем выше уровень запоминаемости. Хорошее и графически выразительное аудиовизуальное представление материала (слайд-шоу, видео- или компьютерная презентация) не только делает мероприятие более интересным, но и оставляет более сильное впечатление о нем.

При подготовке мероприятия необходимо ответить на следующие вопросы:

Есть ли возможность использовать высококачественную звукоаппаратуру? (Надо ли применять стационарный микрофон, когда выступающий сидит или стоит на одном месте, и мобильный микрофон, когда выступающий перемещается?)

Планируется ли музыкальное сопровождение перед началом мероприятия и в перерывах? Если да, то это

-136-

должна быть группа исполнителей или запись?

Планируется ли обсуждение с залом/аудиторией? Если да, то необходимо наличие достаточного количества микрофонов в зале.

Необходимо ли осуществлять перевод на другие языки? Если да, то каким он должен быть – синхронным или последовательным?

Планируется ли создание специальных звуковых эффектов?

Будет ли проводиться телеконференция в прямом эфире? Требуется ли система громкоговорителей (оповещения публики)?

Планируется ли осуществлять аудио- и видеозапись презентации и выступлений?

Потребуется ли вам проекционное оборудование, видеосистема, система компьютерной презентации? Какого размера должны быть мониторы или экраны?

Можно ли при необходимости затемнить помещение и сколько времени это займет?

Если вы используете видео- или компьютерное оборудование, то необходимо, чтобы специалист по этому оборудованию был в вашем распоряжении на непредвиденный случай.

Перед проведением презентации убедитесь, что ее можно видеть и слышать с любого ряда и любого места в помещении или на удовлетворяющем вас расстоянии на открытом воздухе.

При проведении слайд-шоу и компьютерной презентации следует выполнить определенные требования:

– не помещайте слишком много информации на один слайд. Используйте правило: если вы можете прочитать (распечатанный) слайд на расстоянии вытянутой руки, то и аудитория сможет прочесть то, что там написано;

– используйте контрастные друг другу цвета для подложки (фона) и текста;

-137-

– обязательно просмотрите слайды перед их использованием;
– в начале и в конце презентации лучше использовать слайды с темным фоном – для того, чтобы глаза лучше освоились (в начале) и начали расслабляться (в конце);

– обязательно выключите оборудование по окончании презентации, чтобы не дезориентировать аудиторию, которая может ожидать возможного продолжения.

Выступающие и тексты выступлений – важные аспекты стадии представления информации в ходе PR-мероприятия. Качество » успех любого мероприятия в значительной степени зависит от порядка, в котором проводится представление информации. Как только у вас появится список выступающих и содержание (темы) их выступлений, постарайтесь поставить в такой очередности, чтобы более серьезные темы чередовались с более легкими. Как правило, 20 минут достаточно для любого выступления. Постарайтесь, чтобы у аудитории был небольшой перерыв через каждые два выступления для осмысления сказанного.

Некоторые **замечания, касающиеся выбора выступающих:**

– старайтесь не включать в список много выступающих с одинаковыми взглядами: не надо избегать разнообразия точек зрения;

– старайтесь включить в программу независимого эксперта – клиента, представителя смежного рода деятельности: это позволит оживить дискуссию, сделать ее источником новой информации.

При работе с будущими выступающими – при выборе и утверждении списка выступающих и тем их выступлений до них надо довести следующую информацию:

а) предмет дискуссии: то, что вы хотите, чтобы они осветили на мероприятии;

б) целевая группа и ее отношение к теме мероприятия;

в) перечень всех выступающих и темы их выступлений;

г) итоговая программа мероприятия;

-138-

д) последовательность и длительность выступлений;

е) ожидаемое время прибытия выступающего на мероприятие;

ж) точная дата, когда вы хотели бы получить от выступающих резюме (текст, тезисы) выступления и, если требуется, компьютерные файлы или слайды;

з) конкретная персональная информация – особенно если выступающий прибывает на мероприятие из другого города или страны (например, о размещении в гостинице, о маршруте, по которому надо добраться до места проведения мероприятия, и т.д.);

и) об оплате выступления.

Необходимо **задать вопросы самим выступающим:**

Требуется ли им для выступления специальное оборудование?

Требуется ли предварительная репетиция на месте?

Кроме того, следует **задать вопросы организаторам мероприятия:**

Надо ли представлять выступающего (благодарить после выступления)?

Надо ли текст речи выступающего распространить среди участников мероприятия? Если да, то когда и как?

Ожидается ли, что выступающий будет участвовать в дискуссии по итогам своего выступления, а также других выступлений?

По программе выступлений также следует создать, памятку (рис. 6).

При подготовке выступления необходимо учесть следующие моменты.

1. Определите, какие аспекты своего имиджа и имиджа вашей организации необходимо поддержать, закрепить, развить.

2. Решите, какое основное сообщение вы собираетесь донести до публики.

3. Основную идею выступления постарайтесь изложить в одном предложении.

День недели		
Время	Утро _____ День _____ Вечер _____	
Выступающие	консультанты	
	представители бизнеса	
	представители госструктур	
	управленческий персонал компании	

	прочие	
ТЕМЫ ВЫСТУПЛЕНИЙ	ВЫСТУПАЮЩИЕ	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ВЫСТУПЛЕНИЯ (минут)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6...		

Рис.6. Программа выступлений. Памятка.

-140-

4. Необходимо сразу же решить, как будет завершено выступление: на какой ноте, какое будет сделано заключение.

5. Приготовив заключение, начните писать речь с начала. Начало должно быть таким, чтобы оно привлекло внимание аудитории и давало ей представление о том, чего можно от вас ожидать.

6. Определившись с началом и завершением, напишите середину. Не отклоняйтесь от предмета выступления.

7. Включите в завершающую часть выступления краткое резюме основных тезисов из того, что вы сказали.

8. По возможности используйте визуальные средства, подтверждающие ваши слова и демонстрирующие то, что вы говорите.

В зависимости от типа мероприятия могут использоваться различные раздаточные материалы: печатная информация о деятельности организации, ее товарах и услугах (буклеты, брошюры, листовки, годовые отчеты, перечень мест реализации товаров и услуг), информация о самом мероприятии (программа, схема места проведения или описание того, как можно попасть в места проведения определенных этапов мероприятия; бэджи, список участников, информация о развлекательной программе, экскурсиях, питании и т.д.), а также массовые сувениры и печатная продукция с символикой организатора (папки, блокноты, ручки).

Четвертое «Р» – Personnel (персонал)

Персонал может быть собственным (персоналом организации) и привлеченным, а также квалифицированным и техническим.

Состав персонала может быть разным в зависимости от мероприятия. Например, для проведения семинара он может включать в себя следующих лиц:

– два секретаря, которые регистрируют участников, оперативно отвечают на те вопросы по программе семинара и

по организации, о которых они осведомлены и которые в состоянии решить;

- один общий координатор данного семинара;
- два представителя руководства организации (уровень руководства определяется уровнем семинара и приглашенных участников) для встречи высокопоставленных гостей и выступающих;

- менеджеры по работе с клиентами в соответствии с представляемыми на семинаре товарами/услугами или презентуемым видом деятельности организации.

Для подготовки и проведения приема персоналу может потребоваться:

- стол регистрации;
- список регистрации, бэджи для всех участников;
- программа, бумага для заметок, ручки, брошюры, подготовленные речи;
- сувениры и рекомендации в отношении проведения свободного времени.

Образец примерного плана работы с персоналом при подготовке и проведении мероприятия представлен на рис. 7.

Период	Вид организационного мероприятия	Ответственное лицо	Окончательный срок
До начала мероприятия: 17–18 недель	Выработка концепции мероприятия, утверждение его руководством организации, подготовка предложений по примерному составу рабочей группы для его подготовки и проведения		
17–18 недель	Утверждение бюджета мероприятия		

15–16 недель	Назначение ответственного лица (координатора мероприятия) и утверждение состава рабочей группы		
12–15 недель	Выбор выступающих		
12–15 недель	Выбор приглашаемых существующих и перспективных и VIP-клиентов		
12–15 недель	Выбор места проведения и компании (компаний), обеспечивающих необходимые услуги (угощение, техническое обеспечение)		

11 недель	Определение программы мероприятия		
11 недель	Утверждение списка выступающих		
11 недель	Заключение договоров с артистами, музыкальной группой		
11 недель	Получение необходимых разрешений, согласований, страхование		
8 недель	Заключение договора, размещение заказа на печатание приглашений		
6 недель	Размещение заказа на печатание рекламных материалов		

-143-

6 недель	Заказ на оформление помещения		
5–6 недель	Отправка приглашений по почте		
3–5 недель	Обзвон по телефону приглашенных		
2 недели	Определение состава группы по встрече и приветствию гостей		
1 неделя	Составление окончательного списка участников и выступающих		
2 суток	Рассылка пресс-релиза		
1 день	Инструктаж персонала		
1 день	Проверка аудиовизуального и компьютерного оборудования и освещения		
1 день	Встреча выступающих (спикеров), прибывающих из других городов		
Во время мероприятия: 2 часа до начала выступлений	Проверка аудиовизуального и компьютерного оборудования и освещения		
1 час до начала	Начало работы персонала у стола с информацией		

выступлений	(регистрационного стола)		
1 час до начала выступлений	Проверка готовности или процесс подготовки угощений (кейтеринга)		

-144-

30 минут до начала выступлений	Встреча выступающих		
30 минут до начала выступлений	Начало регистрации участников		
30 минут до начала выступлений	Раздача бэджей и материалов мероприятия		
После мероприятия: 2 дня после мероприятия	Отправка благодарственных писем выступающим и VIP-клиентам, посетившим мероприятие		
1 неделя после мероприятия	Отправка благодарственных писем клиентам и прочим лицам, в которых вы заинтересованы, которые приняли приглашение и участвовали в мероприятии		

Рис. 7. Примерный план работы с персоналом при подготовке и проведении мероприятия (стандартная форма).

В зависимости от вида мероприятия к персоналу могут предъявляться разные требования.

В качестве примера *рассмотрим работу персонала на выставке.*

1. Носите бэдж с названием организации и вашим именем, чтобы посетители (клиенты) могли узнать, кто вы и какую организацию представляете.

2. Стойте или сидите в таком положении, чтобы видеть входящий поток посетителей. Это не только позволит

-145-

устанавливать зрительный контакт, но и даст возможность другому человеку узнать вас, если вы уже виделись.

3. Если на выставке вы не занимаетесь непосредственной продажей, то старайтесь «продать» будущую встречу (переговоры) обратившегося к вам лица с вашей организацией. Время работы на стенде используйте для сбора конкретной информации о данном лице и организации, которую он представляет, так как он может оказаться существующим или перспективным клиентом.

4. Будьте кратки и конкретны. Предлагайте посетителям прислать общие брошюры и другую полезную информацию. Таким образом можно получить визитную карточку данного лица для последующих контактов.

5. Аккуратно ведите учет ваших контактов, регистрируя краткие переговоры, назначенные встречи, имена, адреса, те нюансы, которые требуют освещения в дальнейшем, и т.д.

6. Регулярно контролируйте качество работы вашего персонала, чтобы оно соответствовало предъявляемым вами требованиям и ожиданиям посетителей ваших стендов/экспозиции. Старайтесь посмотреть на работу ваших представителей как сторонний наблюдатель, чтобы заметить полезные нюансы в отношении того, как можно скорректировать представление о вашей организации, ее деятельности, о товарах и услугах на данной выставке.

7. Работа на выставке является очень утомительной. Периодически меняйте ваш персонал и давайте вашим специалистам достаточные для отдыха перерывы. Для хорошего отдыха и комфортных условий работы на выставке, проводимой в течение нескольких дней, у вашего персонала должно быть достаточно времени для сна и отдыха, каждый должен иметь несколько пар удобной обуви. Ограничьте употребление ими алкогольных напитков.

8. Исключите разговоры работающего на стенде персонала между собой не по существу, чтение литературы, знакомство с другими материалами или написание каких-то документов: тем самым у посетителей останется впечатление серьезности мероприятия.

-146-

9. Необходимо следить за тем, чтобы не было переполненных пепельниц, грязных чашек из-под кофе, чая и иных напитков, пустых термосов, остатков пищи на столах. Персонал должен раздавать брошюры не беззвучно и без комментариев – необходимо давать краткие пояснения, показывающие, что персонал владеет тем вопросом, по которому к нему обратились, и что данные брошюры содержат ответы на эти вопросы.

При организации мероприятий, длящихся несколько дней, например выставок, целесообразно применение некой стандартной формы для организации работы с персоналом (рис. 8).

А. Требуемый персонал:

Сотрудники организации:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Нанимаемые специалисты:

- 1.
- 2.
- 3.

Б. Информация о тренинге персонала

Дата _____ Время _____ Ответственное лицо _____

В. График работы у стенда

	Утро	День	Вечер
День 1			
День 2			
День 3			
Г. Требования к форме одежды			
Мужчины _____			
Женщины _____			

Рис. 8. Памятка по работе с персоналом на выставке (стандартная форма).

-147-

«F» – Follow-up (действия после мероприятия)

Проведение мероприятия без последующей их оценки и закрепления результатов существенно снижает его эффективность и эффективность последующих мероприятий. На основе их оценки можно делать выводы об успешных действиях, элементах PR-кампаний и принимать решения о проведении подобных мероприятий в будущем.

Самая эффективная форма оценки и закрепления результатов – интенсивная работа со всеми участниками мероприятия после него – телефонные звонки и письма с предложением о встрече/переговорах:

1) необходимо обеспечить всем менеджерам по работе с клиентами достаточное время в ближайшие дни после проведения мероприятия для его оценки и закрепления результатов (больше двух-трех недель после мероприятия – это слишком долгий срок, чтобы можно было на эту тему беседовать с клиентом);

2) все участники в течение 5–10 дней должны получить письмо (открытку) с выражением благодарности за их согласие посетить ваше мероприятие и принять участие в его работе, а также с информацией о том, что в ближайшие дни с ними свяжется ваш менеджер по работе с клиентами для обсуждения интересующих их предметов;

3) для оценки результатов мероприятия используется стандартная форма (рис. 9).

Наименование мероприятия: _____	Дата: _____
Место проведения: _____	Ответственное лицо: _____
Цели проведения мероприятия: _____	
Целевая группа: _____	

-148-

Количество отправленных приглашений: _____		
Количество присланных подтверждений: _____		
Количество присутствовавших гостей: _____		
(Если применимо в случае данного мероприятия)		
Менеджер по работе с клиентами	Назначенная встреча с клиентом	Ф.И.О. клиента (организация клиента)
Менеджер по работе с клиентами (совершенная продажа)	Клиент	Осуществленная операция

**Рис. 9. Оценка результатов мероприятия
(стандартная форма).**

Для оценки соответствия уровня мероприятия ожидаемым и планируемым показателям и работы на этом мероприятии сотрудников, отвечавших за его определенные этапы и за мероприятие в целом, также можно использовать стандартную форму (рис. 10). Результаты этой оценки, данной руководителями организации и ее подразделений, а также собственно руководителя PR-службы, могут стать критериями оценки работы персонала при подготовке и проведении мероприятия.

-149-

Наименование мероприятия: _____		Дата: _____		
Место проведения: _____		Ответственное лицо: _____		
Показатель	Хорошо	Удов.	Плохо	Примечания
День/время дня				
Продолжительность				
Уровень выступающих и качество выступления				
Место проведения:				

<p>А) Помещение: легкий доступ (подъезд) уровень, подходящий для имиджа вашей организации места проведения встреч/ семинаров оформление помещений</p> <p>Б) Услуги: аудиовизуальное и PC оборудование услуги секретариата</p> <p>В) Организация питания (кейтеринг): своевременность и уровень обслуживания качество и количество уровень стоимости</p>				
<p>Реклама и информирование о мероприятии: А) Приглашения: используемая база данных уровень ответа</p>				
<p>своевременность рассылки и получения ответов</p> <p>Б) Рекламные материалы и PR: дисплеи, наружное оформление, документация раздаточный материал пресс-релиз присутствие и интерес прессы</p>				

-150-

Рис. 10. Стандартная форма оценки проведенного мероприятия.

§ 5. Основные виды PR-мероприятий

Используя методику четырех «Р» и «F», рассмотрим основные виды PR-мероприятий подробнее.

Мероприятия для СМИ

К таковым помимо обязательной текущей и регулярной работы со СМИ посредством рассылки пресс-релизов, ответов на запросы, личных контактов и контактов по телефону можно отнести:

пресс-конференции, брифинги, встречи со СМИ, бизнес-ланчи, бизнес-ужины, презентации для СМИ, встречи СМИ с руководителями фирмы, интервью, экскурсии по организации, специальные мероприятия для СМИ (выезд на объект) и т.д.

Место. Для проведения таких мероприятий используются:

- а) собственные помещения фирмы-организатора;
- б) помещения информагентства;
- в) арендуемые помещения (в гостинице, бизнес-центре);
- г) места на открытом воздухе (выезд прессы на объект, экскурсия, поездка за город, на загородную базу организации).

В соответствии с программой мероприятия требуется: – достаточно места в основном помещении и наличие дополнительных, вспомогательных помещений;

-151-

– техническое оснащение или возможность установить требуемое техническое оборудование.

Реклама и информирование. Оповещение о мероприятии может происходить путем:

- рассылки информации о мероприятии по электронной почте или по факсу (в газеты, журналы, электронные СМИ, информагентства);
- помещения рекламы о мероприятии в печати;
- личных (телефонных) контактов с журналистами.

Иногда для последующей регистрации на пресс-конференции или другом мероприятии и для работы с журналистами необходимо получить подтверждение о присутствии со стороны приглашенных СМИ.

Представление информации. Заранее готовится программа мероприятия для СМИ: определяется время его начала, продолжительность, порядок выступлений, время для ответов на вопросы, а также для фуршета и других дополнительных элементов программы. Если предполагается выезд за пределы основного места (здания фирмы, информагентства), то в программе учитывается время перемещения и обеспечения мероприятия, возможный транспорт, необходимый для переезда.

Персонал. Прежде всего это участники основного мероприятия со стороны фирмы – руководители, другие выступающие, а также технический персонал – сотрудники, регистрирующие представителей СМИ, те, кто проводит прибывающих представителей СМИ до помещения, в котором проходит мероприятие (если возникает такая необходимость), лица, отвечающие за транспорт и за основную и дополнительную программу мероприятия (информационная и культурная часть).

Действия после мероприятия. Если ожидаются публикации о мероприятии, то PR-специалист может связаться по телефону или электронной почте с журналистами для уточнения информации, сообщенной фирмой на мероприятии (точные цитаты, дополнительные данные, согласование текста статьи по желанию журналиста).

-152-

Если целью мероприятия было поддержание или развитие отношений, то можно отправить благодарственные письма за

участие в мероприятии или выразить благодарность по телефону, а также закрепить неформальные контакты с представителями СМИ.

Презентация продуктов или услуг

Место. «Привязки» к конкретному месту у такой презентации нет, это может происходить, например:

- в офисе (торговой точке) фирмы;
- в торговой точке другой фирмы (розничного продавца);
- на нейтральной площадке (в выставочном павильоне во время выставки);
- на открытом воздухе (во время фестиваля, гуляний, праздника, карнавала).

Реклама и информирование. Ввиду того, что такое мероприятие носит явно выраженный «пропагандистский» характер (реклама товара) и адресовано чаще всего широкой аудитории, которую может заинтересовать данный товар (услуга), то путем предварительного информирования целевой аудитории можно добиться более высокой доли целевой аудитории и лиц, уже заинтересованных в данном товаре (услуге), чем при обращении к случайной аудитории. Такое информирование может производиться методом рассылки приглашений, информирования в прессе (рекламные модули и статьи), на радио и ТВ. При этом упоминание факторов УТП (уникального торгового предложения) повышает уровень заинтересованности аудитории в данной информации.

Представление информации. Презентация товаров и услуг требует репетиции, желательно в месте проведения мероприятия, подготовки участников (инструктаж), знания всеми участниками конечной цели презентации (увеличение объемов реализации, повышение осведомленности о торговой марке или об отличии данного продукта / услуги от аналогичных продуктов конкурентов и т.д.).

-153-

Персонал. В зависимости от программы презентации товаров и услуг к нему можно отнести:

- а) участников презентации – как сотрудников фирмы, так и привлеченных лиц (например, «модели» на презентации новой марки автомашины или специально приглашенные ведущие на презентации);
- б) технический и вспомогательный персонал;
- в) первых лиц фирмы и приглашенных VIP-лиц, участвующих в церемонии открытия презентации или какого-либо важного ее этапа.

Действия после мероприятия. Гости и посетители презентации, в зависимости от представленного товара или услуги, должны уходить с мероприятия либо имея представление, где и как они могут купить товар или воспользоваться услугой, либо зная, куда и к кому им обратиться за разъяснениями в отношении товара. Следовательно, те представители фирмы, которые отвечают за работу с клиентами, должны быть готовы к обращениям клиентов. Этой же цели служит распространение раздаточных материалов среди посетителей презентации и/или сбор информации о них самих (сбор визиток, регистрация, конкурс/викторина среди посетителей со сбором информации о них).

Открытие (презентации) места реализации товаров или услуг

Данное мероприятие проводится в случае завершения нового строительства здания или реконструкции существовавшего ранее, повлекшей за собой изменение стиля, архитектуры или (технологического) подхода к работе с клиентом.

Место. Такие мероприятия имеют четкое и заранее определенное место их проведения – это торговая точка или ее филиал или головной офис организации. При проведении такого рода презентаций могут использоваться также внешние прилегающие к зданию территории. Кроме того, если приглашаемая аудитория не слишком многочисленна,

-154-

для усиления публичного эффекта могут демонстрироваться и внутренние помещения, обычно закрытые для посетителей (клиентов).

Так как помещение принадлежит организации или находится в ее долгосрочной аренде, то важную роль играет специальное внешнее его оформление в соответствии с корпоративным стилем организации. Необходимо также внутри здания и снаружи расставить или развесить указатели для ориентировки посетителей.

Реклама и информирование. Традиционно используются три способа информирования о предстоящем мероприятии – в сочетании или по отдельности:

а) информация на здании («Открытие ... числа», «До открытия ... дней»). Это возможно, так как организация имеет большую свободу действий в отношении декорационного оформления данного здания, не затрагивающего его архитектуру; кроме того, исключается необходимость нести большие расходы на рекламу мероприятия;

б) растяжки или указатели на улицах (дорогах) в непосредственной близости от данного здания или при подъезде к нему. Такой способ также нагляден, он обеспечивает охват широкой аудитории, особенно при презентации открытия торгового центра. Но в этом случае уже подразумеваются расходы (на производство и плату за размещение рекламы);

в) рекламные модули и статьи в СМИ, реклама на радио и ТВ.

В случае строго целевого характера мероприятия (нацеленного на ограниченную аудиторию) может быть использован четвертый способ – рассылка приглашений по почте или курьерами и приглашение конкретных лиц в ходе личных встреч.

Представление информации. Необходима разработка сценария такого мероприятия, официальная часть с торжественным разрезанием ленточки и т.п., выступления представителей фирмы и партнеров, включая

-155-

представителей администрации (города, района); экскурсия по зданию; представление отделов, функциональных подразделений организации, сотрудников отделов, возможен также фуршет или другое угощение для участников.

Персонал. В данных мероприятиях это:

- руководители фирмы;
- ведущие, участники церемонии открытия – приглашенные VIP (партнеры, администрация), артисты;
- сотрудники фирмы, участвующие в акциях, следующих за торжественным открытием;
- технический персонал для обеспечения специальных эффектов, обслуживания техники, охраны и поддержания порядка и чистоты.

Действия после мероприятия. День открытия места реализации часто одновременно является и первым днем работы «презентуемого» заведения. Поэтому то, как начнется обслуживание в первый день, надолго определит успешность работы всего филиала, торговой точки; отношение общественности к организации будет зависеть не только от эффективности торжественной церемонии, но и от качества обслуживания клиентов сотрудниками (продавцами), от наличия или отсутствия текущих организационных проблем и от ассортимента товаров на прилавках.

Если же фактическая работа начинается со следующего дня или в ближайшем будущем, то приглашенные участники церемонии открытия, которые, как предполагается, станут клиентами, должны получить наиболее полное и правдивое впечатление о деятельности организации, о ее товарах и услугах и их функциональных свойствах, чтобы не оказалось расхождения между презентованной деятельностью и фактической, когда они придут в данное учреждение уже в качестве клиентов.

-156-

Официальные приемы

Это мероприятия со строгим перечнем приглашаемых лиц (или представителей организаций).

Место. Наиболее часто используемые места официальных приемов – это:

- а) дворцы, музеи в крупном центре (городе);
- б) официальные резиденции, так называемые «госдачи»;
- в) здания фирм;
- г) помещения для приемов в гостиницах;
- д) летом – загородные резиденции или музеи, соседствующие с парками.

Реклама и информирование. Информирование о таком мероприятии осуществляется путем индивидуальной рассылки приглашений (часто изготавливаемых по оригинальным макетам специально к мероприятию) по почте, либо курьерами, либо по факсу. Наиболее важным для организации гостям (VIP), чье присутствие на приеме особенно значимо, приглашения могут быть вручены при встрече лично руководителем или представителем фирмы, организующей прием.

На приглашениях часто указывается просьба подтвердить принятие приглашения (R.S.V.P.) и телефон/адрес/факс, по которому такое подтверждение просят оправить. После рассылки приглашений и получения подтверждений список приглашенных лиц корректируется, что дает возможность пригласить дополнительное число участников взамен лиц, отказавшихся посетить прием.

Представление информации. Проведение приема включает в себя следующие элементы:

- встреча гостей и их регистрация; во время сбора гостей приглашенным ансамблем (или в записи) могут исполняться спокойные (лучше классические) мелодии;
- официальная часть приема, т.е. выступление руководителей организации, приглашенного VIP из

-157-

администрации, фирмы-партнера, известного общественного лица или деятеля культуры; фуршет или другой вид угощения (ужин, барбекю).

Программа приема может включать в себя и другие элементы, носящие развлекательный характер (концерт, фейерверк и т.д.).

Персонал. Всех участников официального приема (не гостей) можно разделить на две категории (четыре подкатегории):

- 1) сотрудники организации, проводящей прием:
 - руководители и ведущие сотрудники, работающие на приеме, как «лицо» фирмы;
 - технический персонал занимающийся регистрацией и выдачей бэджей, обеспечением порядка, охраны;
- 2) сотрудники других организаций:
 - VIP-выступающие (участники официальной части), от имени одного из которых (и с его согласия) совместно с руководителем фирмы-организатора приема может быть направлено приглашение на прием; к «профессиональным» участникам приема относятся и приглашенные артисты, участвующие в развлекательной программе для гостей;
 - технический персонал, занятый обеспечением угощения гостей (кейтеринг), нанятая охрана.

Действия после мероприятия. Гостям, посетившим прием, которые представляют для фирмы потенциальный интерес (как потенциальные или существующие клиенты), можно отправить письма, в которых помимо благодарности за принятие приглашения посетить прием выражено желание фирмы начать или продолжить сотрудничество с фирмой, которую представляет данное лицо, или с ним как с физическим лицом (если организация предлагает товары или услуги для физических лиц или если данное лицо – VIP-персона). В письме также может быть указана дополнительная информация: адреса филиалов, контактное лицо (менеджер) в фирме-организаторе приема. Письма могут направляться и тем, кто не смог прийти, но в ходе подготовки приема при рассылке приглашений высказал

-158-

заинтересованность в деятельности приглашающей фирмы.

Внутри фирмы необходимо свести воедино информацию, собранную всеми представителями фирмы на приеме и довести заключения организаторов и их выводы (о контактных лицах, потребности в товарах и услугах) до соответствующих подразделений – коммерческих, маркетинговых – и до руководства фирмы.

Выставки, экспозиции

Задачей участия фирмы в выставке является развитие и закрепление имиджа организации, ее товаров и услуг, используя наглядные формы, а также создание общественного интереса к деятельности фирмы и тестовые продажи (зондаж рынка).

Место. Местом проведения выставок чаще всего является «нейтральный» выставочный комплекс. Постоянно или долгосрочно действующая экспозиция чаще всего устраивается в помещениях самой организации либо ее партнера или розничной торговой организации или в помещениях нейтрального посредника – торговой, промышленной ассоциации.

В вопросе о «месте» проведения выставки играет роль как общая площадь, за которую приходится платить, так и расположение выставочного комплекса или павильона по отношению к основному потоку посетителей выставки, а также возможность в рамках выделенной площади организовать пространство для текущих организационных нужд (хранение раздаточных материалов, сувениров, место для отдыха персонала) и для проведения переговоров или бизнес-встреч в узком кругу. Важно учесть и техническое оснащение выделенной площади (линии связи, электричество).

Реклама и информирование. Если на выставку планируется привлечь широкую аудиторию, то фирма-организатор выставки (Экспоцентр) отвечает за всю общую рекламу – в СМИ, наружное оформление (афиши,

-159-

постеры, растяжки, реклама на транспорте).

Организация-экспонент, т.е. та, которая принимает участие в выставке, может привлекать внимание аудитории к своему участию в данном мероприятии (стенду) как путем рассылки или персонального вручения приглашений (билетов) на выставку среди своих существующих и перспективных клиентов, так и используя СМИ постеры, размещая рекламные модули в СМИ и используя PR (например, интервью руководителя, в котором он рассказывает о предстоящей выставке как этапе публичной деятельности фирмы).

Способствовать повышению внимания аудитории к участию фирмы в выставке может информация о специальных акциях, запланированных на выставке: предоставление льгот, скидок, розыгрыши, вручение призов, проведение шоу.

Представление информации. Программа представления фирмы на выставке может включать в себя как работу у стенда, так и дополнительные мероприятия: презентации, шоу, розыгрыши.

На выставке должно быть достаточно раздаточных (рекламных) материалов, которые должны адекватно представлять экспонируемые товары и услуги и контактную информацию фирмы.

Необходимо составить график работы специалистов у стенда, включая консультации специалистов в определенные часы.

Персонал. Персонал должен быть тщательно подобран в соответствии с целями фирмы на выставке, ее товарами и услугами, представляемыми там. Необходимо регистрировать контакты, собирать визитки посетителей, раздавать визитки и буклеты фирмы, уделяя внимание всем обратившимся, а также следить за чистотой и порядком. Каждый представитель организации должен иметь бэдж с названием фирмы.

В случае если на выставке планируется презентация товара или услуги, могут привлекаться специалисты из других организаций (артисты, «модели», консультанты).

-160-

Действия после мероприятия. При подготовке участия фирмы в выставке необходимо уяснить, какой окончательный общественный эффект (помимо продаж на выставке, если они планируются) желательно достигнуть. Часто конечной задачей является расширение клиентской базы, что возможно только в случае, если в ходе выставки ведется учет контактов, а после нее – на основе созданной или дополненной и скорректированной базы данных по клиентам – проводится анализ такой базы, ее структуры, потребностей клиентов. На основе базы данных строится работа коммерческих и маркетинговых подразделений фирмы, а создают или корректируют ее те работники фирмы, которые работают у стенда в ходе выставки, и их руководитель (менеджер по выставочной деятельности).

Конференции, семинары

Место. Для конференций и семинаров часто используются:

- а) конференц-залы в гостиницах, конференц-центрах;
- б) помещения большого и среднего размера во дворцах;
- в) собственные помещения организаций.

Для проведения конференции часто требуется несколько помещений: для пленарного заседания и работы по секциям или круглым столам. Большие конференции часто сопровождаются приемами; обычно их проводят недалеко от помещения, где проходит конференция, или на время приема переоборудуется само помещение. Конференция может также сопровождаться выставкой по смежной тематике, и если это все проходит «под одной крышей», то увеличиваются требования к помещению, зато для участников – лиц и фирм – эффект от такого мероприятия усиливается.

Ввиду того что конференция или семинар иногда проходят в течение нескольких дней, появляется необходимость размещения в гостинице участников из других городов и стран с оплатой за счет участников или организаторов.

-161-

Если предполагается прибытие на конференцию большого числа участников высокого уровня, то возникает вопрос парковок, что также входит в комплексный перечень требований к месту.

Организация основного пространства мероприятия осуществляется в зависимости от планируемых событий: от числа участников, выступлений, форм их общения (пленарное заседание, круглый стол, кофе-брейк и т.д.).

Реклама и информирование. При подготовке конференции важную роль играет ее предварительная программа, которую организаторы готовят заранее в течение нескольких месяцев. В ней указаны даты, время, место проведения, примерный или ожидаемый перечень выступающих, темы запланированных выступлений. В первоначальный пакет-приглашение участвовать в конференции (семинаре) может также входить форма заявки на участие, финансовые условия участия и проживания, информация о предыдущих аналогичных мероприятиях, некоторые материалы таких прошлых мероприятий, информация о месте проведения (городе), список дополнительных мероприятий (приемы, культурная программа по вечерам или в выходные).

Для увеличения эффективности реакции целевых групп на приглашение участвовать в конференции иногда предпринимаются дополнительные меры с использованием СМИ: публикация

рекламных модулей, рекламных статей или интервью, касающихся планируемого мероприятия. Обычно это осуществляется организаторами конференции; в то же время и фирмы-участники сами могут информировать других участников и широкую общественность о своем предстоящем участии в конференции.

Информирование о семинарах, ввиду меньшего числа участников, осуществляется ближе к дню их проведения, преимущественно методом «прямого маркетинга», т.е. путем рассылки писем, факсов целевым аудиториям, но иногда применяется и размещение рекламных блоков в СМИ, преимущественно печатных.

-162-

Представление информации. За несколько дней до начала конференции полностью формируется окончательная программа, выстроенная по определенным принципам, определяемым организаторами. Имиджевой рекламой для фирмы является представление мнения ее сотрудников – участников конференции, отражающее точку зрения фирмы. Оптимальное время представления точки зрения фирмы – в начальный период пленарного или секционного заседания. Лучше всего это сделать сразу после выступления «ключевого» спикера, когда внимание аудитории еще некоторое время находится на наиболее высоком уровне.

Кроме того, фирма-участник конференции «представляет» себя в кулуарах, где её сотрудники общаются с другими участниками конференции; перед конференцией их необходимо снабдить требуемым количеством раздаточных материалов и разъяснить ту роль, которую они могут выполнить на конференции не только для себя (как специалистов), но и для всей фирмы. Если фирма является спонсором конференции или семинара, появляется возможность разместить стенды, плакаты, другую символику фирмы и ее рекламные материалы.

Персонал. На конференции фирма представлена своими сотрудниками, и из того, насколько удачно они выступают, насколько активно участвуют в дискуссии, как общаются в кулуарах: собирают информацию, распространяют устно и с помощью раздаточных материалов информацию о своей фирме, о ее деятельности, о товарах и услугах, о её точке зрения на главный обсуждаемый вопрос конференции и на другие вопросы, которые волнуют большинство участников конференции, – складывается представление об организации, в которой они работают. Итоговый анализ собранной информации, перечень контактов, возможные потенциальные клиенты – вся эта информация должна передаваться в коммерческие и маркетинговые подразделения для последующего использования.

При организации и проведении фирмой семинара ведущие этот семинар лица фактически занимаются скрытой

-163-

«продажей» организации, которую они представляют, поэтому для проведения семинара необходимо выбирать квалифицированных специалистов, которые к тому же умеют работать с аудиторией.

Действия после мероприятия. Основные действия после участия в конференции (ее проведения) – это анализ полученной информации и состоявшихся контактов и доведение результатов

этого анализа до заинтересованных подразделений. Полученная информация не ограничивается произнесенными выступлениями, а включает в себя мнения, высказанные в кулуарах, во время других событий конференции (приемов, культурной программы).

Коммерческая значимость участия в выставке повышается, если об установленных на конференции контактах узнают те сотрудники фирмы, которые отвечают за отношения, бизнес, продажи тем организациям, с представителями которых состоялись беседы. Эти беседы и контакты анализируются, так как они представляют собой «моментальную фотографию» рынка, на котором присутствует фирма, и их анализ позволяет сделать выводы о правильности ее стратегии, требуемых переменах, в том числе и в публичной политике.

Семинары – мероприятия, позволяющие получить более детальное мнение меньшего количества людей; семинары-представления нового продукта более похожи на фокус-группу, где количественные исследования заменяются на качественные. При проведении семинара для специалистов есть возможность более подробно разъяснить конкретным представителям целевой аудитории преимущества или недостатки, а также особенности определенных товаров, услуг, что невозможно сделать в отношении более массовой аудитории в силу ее разнородности, различного образовательного уровня в отношении конкретных вопросов, а также из-за недостатка времени.

-164-

Мероприятия в сфере спонсорства и благотворительности

Место. Если спонсируемые мероприятия происходят в помещениях других организаций (на стадионах, в концертных залах) либо спонсорство не локализовано (например, это «информационный спонсор»), то представление общественности действий в сфере благотворительности чаще всего происходит в помещениях организации, получающей благотворительную помощь.

Спонсируемые мероприятия могут иметь многих спонсоров, часть из которых имеет и более высокий статус (титульный, генеральный спонсор); они также могут влиять на выбор места. При оказании благотворительной помощи её получателем может оказаться не только конкретная организация, но и фонд, распределяющий данные средства среди организаций, и выбор места представления общественности действий в сфере благотворительности осуществляется совместно фирмой, предоставляющей помощь, и ее конечным получателем или фондом.

Реклама и информирование. Организаторы мероприятий, спонсируемых организацией, часто самостоятельно осуществляют распространение информации о таких мероприятиях. Иногда, особенно в случае «информационного спонсорства», когда организация-спонсор предоставляет не финансовые средства, а свои информационные ресурсы, эти ресурсы используются и как каналы донесения информации о мероприятии.

При оказании благотворительной помощи в распространении информации о предстоящей акции могут участвовать обе стороны – как получатель помощи, так и благотворитель.

Представление информации. Спонсируемое мероприятие идет по своей собственной программе, но при заключении договора о спонсорстве необходимо заранее четко зафиксировать все элементы имиджевой рекламы компании, которые гарантирует организатор мероприятия своему спонсору, – спонсорский пакет. Спонсорский пакет

-165-

может включать в себя рекламу на афишах, в месте проведения (в зале, на стадионе, на площади или в парке и т.д.), указание спонсора в СМИ при рекламе мероприятия, распространение информации спонсора на мероприятии, другие возможные элементы.

В случае благотворительности такой четкой фиксации условий нет, как нет и способов (финансового) воздействия в случае невыполнения оговоренных условий – упоминаний благотворителя, размещения его символики на мероприятии.

Персонал. При спонсировании мероприятия основная нагрузка на персонал ложится в период подготовки к мероприятию, начиная с момента заключения договора на оказание спонсорской помощи (в который включаются те элементы рекламы и продвижения имиджа фирмы, которые ею будут предоставлены), изготовления и доставки элементов наружного оформления и дополнительных материалов (буклетов, рекламных брошюр, образцов товаров) и заканчивая самим распространением этих материалов на мероприятии.

Акции в сфере благотворительности требуют присутствия представителя руководства организации или уполномоченного им лица (PR-менеджера) при представлении роли организации-благотворителя, например, вручение чека или торжественное подписание договора дарения.

Действия после мероприятия. Ввиду очевидного имиджевого характера спонсорства и благотворительности эффект от проведения подобного мероприятия следует непосредственно за мероприятием, хотя в случае со спонсорством, когда на спонсируемом мероприятии проводится презентация товаров и услуг, возможен всплеск интереса и увеличение числа обращений к фирме, касающихся ее деятельности и производимой продукции.

Вместе с тем более долгосрочное использование фактов благотворительности возможно посредством

-166-

распространения информации о предоставленных средствах или прочей помощи – в СМИ, в буклетах фирмы, в годовых отчетах, в выступлениях руководителей на официальных мероприятиях: годовых собраниях акционеров, совещаниях, конференциях.

Оригинальные специальные мероприятия

Это такие мероприятия, которые фирма разрабатывает и реализует, основываясь на своих фактических планах и потребностях – внутрикорпоративных и внешних. Такие события могут быть связаны как с конкретной датой (юбилей организации, день работника данной отрасли, календарный праздник), так с сезоном (зимние гуляния, «белые ночи») и с событием в жизни фирмы и ее деятельности вместе с другими партнерами.

Место. Такие мероприятия могут проводиться в самых разных местах: в помещении организации, в арендуемых помещениях и зачах (ресторанах), на открытом воздухе – все зависит непосредственно от программы мероприятия.

Реклама и информирование. Для внутрифирменных мероприятий информирование сотрудников производится через корпоративную информационную сеть, информационные бюллетени, объявления на стендах, по корпоративной радиотрансляционной сети, на собраниях персонала.

Для внешних мероприятий могут использоваться СМИ (рекламные модули и статьи руководителей и PR-специалистов), а также размещение информации о мероприятии в местах реализации товаров и услуг (филиалах, отделениях, торговых точках).

Представление информации. Данные мероприятия ввиду их разнообразия (чествование лучших специалистов или ветеранов, представление новых технологий) требуют разработки и индивидуальных сценариев с учетом их специфики, следующих основной цели мероприятия – развитию корпоративной культуры фирмы (корпоративного духа), развитию внешнего имиджа организации, укреплению имиджа организации, демонстрации ее устойчивости,

-167-

традиций, потенциала, возможностей.

Персонал. Весь персонал, участвующий в таких мероприятиях, фактически является не только «единым участником», но и коллективным каналом информации для других аудиторий. Например, праздник (юбилей) градообразующего предприятия – это и праздник для города, так как члены семей работников предприятия и коллективы организаций, связанных с данным предприятием, также заинтересованы в успешной деятельности данного предприятия и могут быть вовлечены как в подготовку, так и в проведение мероприятия.

Кроме того, важную роль играют ведущие мероприятия (это могут быть и приглашенные лица) и руководители фирмы.

Действия после мероприятия. Они заключаются в закреплении эффекта, достигнутого на мероприятии:

а) *для внутрифирменного* – создание лучшего рабочего климата на предприятии, осознание каждым работником своей важности и значимости на предприятии;

б) *для внешнего* – понимание важности и роли фирмы в жизни города или региона, ее передового характера в технологическом или производственном плане.

Эти цели могут быть достигнуты путем публикаций в корпоративных и в общегородских и региональных СМИ информации как рекламного, так и информационного характера (выпуски новостей по ТВ и радио).

Акции с использованием баз данных

Предварительно созданные базы данных с сегментацией по типу клиентуры, приоритетам, покупательскому поведению позволяют нацелено обращаться к различающимся по своим характеристикам аудиториям и проводить PR-мероприятия, которые более всего интересны именно этим аудиториям.

Место. Такие акции могут проходить как в собственных помещениях (филиалах, отделениях), так и с использованием либо печатной продукции, либо электронных средств связи (электронная почта) – с доставкой информации клиенту.

Реклама и информирование. Для проведения таких мероприятий могут использоваться как существующие в организации базы данных, так и новые. Для создания новых или пополнения существующих может применяться технология купонов (отрывные части объявлений, которые заинтересованное лицо отправляет в фирму, заполнив свои данные), проведение специальных промо-акций, пополняющих такие базы данных, или, например, использование перечня обратившихся в фирму клиентов в результате конкретной рекламной кампании.

Представление информации. Форма представления зависит от канала информирования: если предполагается личное общение с группой клиентов, то необходима разработка сценария; если предполагается рассылка информации в печатном или электронном виде, то предполагается создание макета рассылки (издания), подготовка информационного содержания, производство и отправка сообщений (бюллетеней).

Персонал. В данное мероприятие вовлечен персонал, создающий (составляющий, корректирующий) базу данных, готовящий информационную начинку рассылки или акции для группы клиентов, а также те, кто может участвовать в личном общении с адресатами мероприятия как при представлении информации, так и после него, в случае возникновения интереса к фирме и ее товарам и услугам.

Действия после мероприятия. Эффективность таких мероприятий может быть достигнута только тогда, когда сотрудники фирмы, отвечающие за непосредственную работу с клиентами, знают о таких мероприятиях и готовы реагировать на обращения клиентов в результате такого мероприятия. Поэтому предварительный инструктаж сотрудников и последующий мониторинг их работы с поступающими обращениями – залог успеха такого мероприятия.

Прочие мероприятия

Как более частные PR-действия, которые включаются в другие PR-мероприятия, можно рассматривать выступления – на семинаре, проводимом другой организацией, на конференции, при открытии выставки; прием (фуршет) перед началом мероприятия, совместное (с целевой группой) посещение организации, стороннего мероприятия.

Бернет Д., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: Интегрир. подход. М.; СПб.; Харьков; Минск, 2001. С. 462.

Классификации по второму и третьему основаниям приводятся в работе: Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлева И.П. Организация PR-кампаний. СПб., 2000. С. 20–21.

Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. М., 2000. С. 140.

Там же. С. 155.

Там же. С. 140.

См. там же. С. 141.

Катлип С., Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 444.

Там же.

Там же. С. 418.

Королько В.Г. Указ. соч. С. 250.

Мурашко Ю. Планирование и проведение PR-кампаний. СПб., 2001.

См.: Мурашко Ю. Указ. соч.

Бернет Д., Мориарти С. Указ. соч. С. 100–103.

Катлип С., Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 444.

Там же. С. 445.

Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. Киев, 1999. С. 51.

Катлип С., Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 466.

Бернет С., Мориарти С. Указ. соч. С. 330–332.

Королько В.Г. Указ. соч. С. 263–264.

Глава IV. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

§ 1. Особенности этапа

§ 2. Методики оценки

§ 1. Особенности этапа

На данном этапе осуществляется анализ соответствия достигнутых результатов тем задачам, которые были разработаны на этапе планирования. Очевидна его связь с другими этапами PR-кампании: вновь, как и на аналитическом этапе, особое значение приобретают исследования; однако если на первом этапе исследовалось «будущее» организации и PR-кампании, то на последнем – прошлое, то, что уже сделано. Основные показатели оценки эффективности закладываются на этапе планирования, а оцениваться будет прежде всего этап реализации (акций и коммуникаций).

Е. Ромат сформулировал основные цели данного этапа применительно к рекламной кампании; по-видимому, при известной корректировке эти положения применимы и к PR-кампании.

Итак, основными целями этапа являются:

- обеспечение соответствия главных направлений PR-кампании общим целям коммуникационной политики организации;
- определение эффекта, конкретного результата кампании;
- обеспечение эффективности в самом широком смысле: от выбора наиболее эффективных вариантов

-171-

обращений, средств и каналов коммуникации до разработки общих целей PR-деятельности;

– определение эффективности расходования финансовых средств на кампанию;

– обеспечение соответствия формы и содержания коммуникаций требованиям государственного и профессионального регулирования и морально-этическим нормам общества.

Данные положения, на наш взгляд, кроме всего прочего содержат еще одну весьма плодотворную идею о возможности разграничения основных функций этапа и соответственно о возможности выделения специфических операций. Основными функциями могут быть названы *контрольная*, *отчетно-презентационная* (по итогам кампании представляется отчет, в котором характеризуются основные параметры события; он сопровождается иллюстративными материалами, например, медиаклиппингом, подборкой отзывов значимых персон и т.д.) и *функция собственно оценки эффективности* (отметим, что отчет PR-кампании на практике очень часто ограничивается именно представлением материала, содержательная оценка в нем не предполагается).

В этой связи хотелось бы обратить внимание на выделяемые рядом авторов основные подходы к оценке эффективности, к которым относятся: «*вкусовой*» (заказчик или руководитель судит об эффективности PR-кампании по тому, нравится она ему или нет, никакие количественные или качественные параметры не измеряются, при этом реальные результаты кампании и их оценка существуют во многом обособленно, параллельно),

количественный (как правило, оценивается количество публикаций в СМИ, число персон, пришедших на спецмероприятие и т.д., однако эти показатели далеко не всегда объективно характеризуют эффект PR-кампании), *научный* (проводится серьезное исследование воздействия акций на те или иные параметры, характеризующие позиции целевых групп).

-172-

В западной литературе по связям с общественностью в последнее время отмечается значительное увеличение работ, посвященных оценке эффективности PR (к сожалению, этого нельзя сказать о российских публикациях).

Этот интерес вызван прежде всего сложностью и практической значимостью решения данной проблемы. Как отмечают Д. Бернет и С. Мориарти, именно «оценка результатов публичных рилейшнз является по ряду причин наименее исследованным вопросом осуществления данного вида маркетинговых коммуникаций. Дело в том, что данный вид оценки требует измерения того, что по сути с трудом поддается измерению, а именно, изменения мнений потребителей. Оценка вклада PR оказывается сложной еще и потому, что обычно они используются совместно с другими видами маркетинговых коммуникаций». Другими словами, если для маркетинговых коммуникаций возможны как количественные (достигнутый объем сбыта, величина завоеванной доли рынка, полученной прибыли), так и качественные оценки (осведомленность потребителей, степень запоминаемости торговой марки, изменение отношения к товару), то для PR – только качественные (например, изменение мнений целевых групп). Однако сложность измерения результатов PR-деятельности вовсе не означает отказа от него вообще. Как говорят практики, «лучше плохо измеренный результат, чем вообще не измеренный».

Приступая к оценке эффективности PR-кампании, необходимо учитывать ряд особенностей как связей с общественностью вообще, так и параметров самого этапа.

1. Реальная оценка эффективности PR-кампании возможна только тогда, когда ее результат соотнесен с поставленной целью. В данном случае речь идет о «целях влияния» (информационные цели, цели в сфере

-173-

поведения), хотя и «цели выхода» (распространение информационных материалов и т.д.) могут и должны служить оценке результатов на промежуточной стадии.

2. Базовые показатели оценки эффективности должны быть заложены еще на этапе планирования, в ином случае возможен лишь «вкусовой» подход.

3. Возможна ситуация, когда перед PR-кампанией ставится не одна, а несколько целей. В этом случае необходим ряд систем оценки эффективности, каждая из которых характеризуется собственными показателями.

4. На данном этапе, как и на первом, аналитическом, особое значение приобретает PR-исследование – «оценочное исследование». Заметим, что, по мнению специалистов-исследователей, сметная стоимость оценочного исследования

вполне сопоставима со стоимостью фокусированного исследования, проводимого на аналитическом этапе.

5. Предыдущая характеристика четко фиксирует необходимость наличия соответствующей статьи расходов в бюджете PR-кампании. Причем затратность данного этапа связана еще и с тем, что оценочное исследование должно проводиться наиболее квалифицированными специалистами, в том числе и независимыми экспертами. По свидетельству Д. Бернета и С. Мориарти, стоимость годовых оценочных исследований коммуникаций крупной кампании составляет 100–500 тыс. долларов.

6. Если результаты PR-деятельности относятся к «стратегическим» факторам формирования нематериальных активов фирмы, то помимо непосредственного эффекта на момент завершения кампании следует ожидать и «отложенного эффекта», «растянутых во времени» результатов, которые достаточно сложно поддаются планированию и проектированию.

7. PR-кампания сопровождается рекламой, маркетинговой поддержкой, соответствующей работой с персоналом, поэтому реально оценить эффект каждой из составляющих весьма проблематично, налицо «опосредованность эффекта». Если в целях PR-кампании содержится требование «способствовать непосредственной

-174-

маркетинговой активности организации», то результаты проявятся через деятельность отдела продаж, продавцов, персонала, которые с определенным основанием могут заявить о собственном вкладе в конечный результат.

Исходя из этих особенностей данного этапа, необходимо предусмотреть схему самого процесса оценки. Возможны варианты того, кто будет проводить эту акцию:

- руководство организации или заказчик (клиент);
- непосредственные исполнители проекта;
- независимые эксперты;
- руководство/клиент и исполнители совместно. Для службы PR именно последний вариант является оптимальным.

Наконец, остановимся на **основных формах проведения оценки эффективности PR-кампании**, реализуемых на практике:

1. **Система «план-факт».** Результативность PR-кампании оценивается с точки зрения выполнения всех запланированных мероприятий, акций, коммуникаций. Необходимо отметить, что данная методика не является сугубо формальной. При грамотном, качественно составленном плане она с достаточной степенью точности отражает достижение запланированных результатов.

2. **Система «от достигнутого»**, как правило, применяется при достаточно регулярных акциях одного типа (например, ежегодный «День открытых дверей» или годовое собрание акционеров), позволяет сравнить планируемые показатели сходных мероприятий, выделить достижения или их отсутствие (естественно, учитывается и бюджет каждого из сравниваемых мероприятий).

3. **Система «цель – конечный результат».** Эффективность PR-кампании оценивается как реализация поставленной цели,

естественно, с учетом временных и финансовых соответствий плану.

-175-

§ 2. Методики оценки

Сопоставление разных схем, моделей оценки эффективности позволяет, во-первых, выявить в них общее, «точки соприкосновения», во-вторых, зафиксировать «полярность», существенные расхождения ряда авторов.

На наш взгляд, общей моделью оценки эффективности PR-кампании может служить уже упоминавшаяся в гл. III модель «рекламная пирамида». Д. Бернет и С. Мориарти называют ее «моделью иерархии результатов» и приводят ряд модификаций, используемых при оценке эффективности в ряде коммуникативных технологий (модель AIDA – «от осведомленности и интереса к желанию, а затем к действию», модель «думать – чувствовать – делать», модель FCB, модель доменов – «одновременное воздействие на восприятие, обучение и убеждение потребителей»). Суть данного подхода заключается в том, что проводящему исследованию эффективности PR-кампании предлагается последовательно оценить результаты по трем основным «ступеням» оказываемого воздействия: 1) *оценка информирования целевых групп* (оцениваются интенсивность распространения информации, степень ее достижения и усвояемости конкретными аудиториями; единицы измерения – процент охвата целевых аудиторий, объем прочитанного материала, время слушания и просмотра и т.д.); 2) *оценка реакции групп общественности* (оценивается степень интереса и понимания; основной метод – опрос аудитории); 3) *оценка эффекта кампании в целом, понимаемого как изменение поведения людей* (основные методы – опрос и «измерение показателей поведения», т.е. увеличение количества заявок на информацию, справок об услугах, уменьшение числа жалоб и т.д.). Необходимо отметить, что если целями PR-кампании является только информирование общественности или формирование позитивного отношения к организации, то оценка производится лишь по первому (или первому и второму) показателю,

-176-

однако, как указывается в специальной литературе, в целом эффект кампании тем выше, чем более системный характер она носит.

Конкретизация этого подхода находит свое выражение в ряде методик оценки эффективности PR-кампаний, предлагаемых отечественными и зарубежными авторами. Ю. Мурашко, как уже говорилось, выделяет три группы действий в ходе PR-кампании, соответственно оценка осуществляется по итогам каждой из них. Критериями «группы действий 1» является то, что «х реципиентов знают о существовании идеи (товара, услуги и т.п.)»; критерием «группы действий 2» – «х реципиентов хотели бы стать сторонниками идеи (приобрести товар, услугу и пр.)», критерием «группы действий 3» – «х реципиентов поддерживают идею (за определенное время приобретают у единиц товара, услуг и т.п.)».

Выделяемые Ю. Мурашко основные группы действий соответствуют основным ступеням рекламной пирамиды; хотя, на

наш взгляд, автор не совсем последовательно определяет, исходя из предложенных критериев, главную цель PR-кампании: «положительное восприятие реципиентами идеи (товара, услуги и пр.)»; однако Ю. Мурашко совершенно справедливо отмечает необходимость после завершения PR-кампании «самостоятельных действий реципиентов», выражаемых во «включении в PR-кампанию всех необходимых социальных групп», «настоящий, а не искусственно сформированный, интерес СМИ» и, наконец, «совершение реципиентами всех задействованных в PR-кампании социальных групп необходимых действий по собственной воле».

Д. Бернет и С. Мориарти предлагают следующую схему оценки эффективности PR-деятельности в целом и PR-кампаний в частности.

Во-первых, «определение числа контактов с потребителями, обеспеченного средствами распространения информации». По итогам измерения клиенту предоставляется отчет, в котором указываются все средства распространения информации, сообщенные сведения о товаре. Отчет завершается пересчетом «эфирного времени и

-177-

места в печатных СМИ» по расценкам на рекламу, таким образом, оценивается «экономический результат» PR-кампании как уменьшение затратности средств организации на коммуникационную политику. Отметим, что российские практики давно освоили эту методику: измерение эффективности, например, PR-текстов часто осуществляется «с помощью линейки» (измеряется площадь опубликованного материала, затем она переводится в стоимость соответствующего объема рекламных модулей).

Д. Бернет и С. Мориарти сами отмечают, что данный метод «не всегда обеспечивает точные результаты». Так, он не позволяет определить, сколько людей на самом деле читали, видели или слышали данное обращение; не дает информации о фактическом количестве читателей, узнавших о товаре, так как один и тот же человек нередко читает сразу несколько материалов на эту тему; наконец, данный метод подсчета не учитывает, носит упоминание о товаре позитивный или негативный характер. Добавим, что и сама идея о возможности «пересчета» площади PR-кампании в объем рекламных обращений не выглядит корректной и убедительной.

Во-вторых, «оценка изменения осведомленности, понимания и отношения». Для получения такой оценки предлагается «собирать данные об ответах потребителей на разные вопросы», например, уровень запоминаемости сообщения, свободного тиражирования сообщений реципиентами, т.е. измерение влияния основных условий коммуникаций, изменение отношения к организации и т.д.

В-третьих, «оценка влияния публичных рилейшнз на показатели сбыта и прибыли. Очевидна «маркетинговая ориентированность» Д. Бернета и С. Мориарти («данные о влиянии PR на показатели сбыта и прибыли (если оно имело место) служат наиболее надежной оценкой эффективности этого вида маркетинговых коммуникаций»), однако

-178-

предлагаемая методика целиком «оценочна», «предположительна», поскольку вклад PR в достижение этих показателей основывается на «личном опыте руководителей предприятия»,

посчитавших, например, что доля PR в увеличении продаж составила 15%, в этом случае возможен экономический расчет эффективности PR-составляющей как «доход от инвестиций в PR», «прибыль от инвестиций в PR» и т.д.

Представляется, что данная методика допустима и целесообразна при использовании интегрированных маркетинговых коммуникаций, в кампаниях же по связям с общественностью требуется большая осторожность при ее использовании.

Л. Азарова, К. Иванова, И. Яковлев выделяют четыре основные направления оценки PR-кампании: *во-первых*, оценка распространения информации (включает в себя три измерения сообщений: размещение, понятность, удержание в памяти), *во-вторых*, оценка влияния на ценностные установки (измеряются выраженность и направленность установок до и после проведения кампании, отслеживается появление новых установок), *в-третьих*, оценка «поведенческих целей» (используются опросы, наблюдения, качественные методы), *в-четвертых*, оценка «числа событий в контролируемых и неконтролируемых СМИ» (PR-тексты, встречи с журналистами, публикации для каждой группы). Отметим определенную непоследовательность выделяемых критериев оценки эффективности: так, четвертый критерий явно выпадает из общего ряда.

По мнению А. Чумикова, при оценке эффективности PR прежде всего следует учесть тот факт, что связи с общественностью – это вид информационной деятельности, следовательно, измерению подлежит то, что связано с производством и использованием информационных продуктов. Конкретно могут учитываться и подсчитываться

-179-

следующие параметры.

Во-первых, количество подготовленных информационных продуктов, среди которых следует выделить базовые информационные продукты (справка о результатах исследования, стратегическая концепция, тактический план, сценарий акции, рабочая смета) и оперативные информационные продукты (информационный пакет, письмо, релиз, анонсы, приглашения и т.д.). Возможна не только количественная, но и качественная оценка этого параметра – тестирование (и последующая корректировка) подготовленного информационного продукта.

Во-вторых, «количество лиц/организаций/СМИ, получивших подготовительные информационные продукты». «Набор позиций», которые на данном этапе подлежат изучению и измерению, следующий: адресаты, которым направлены оперативные информационные продукты (по списку, предоставленному заказчиком, и списку, составленному PR-специалистом в результате анализа целевых аудиторий), и адресаты, получившие направленные информационные продукты (список включает в себя перечень организаций/СМИ, где зафиксирован сам факт получения информации, и перечень организаций/СМИ, где последовала какая-либо реакция на полученную информацию).

В-третьих, «количество изменений, произошедших в результате получения информационных продуктов». Среди показателей данного ряда могут быть выделены параметры, «подверженные» прямым, непосредственным, точным измерениям (количество субъектов, отреагировавших на полученную информацию, персон, пришедших на спецмероприятие, количество

СМИ, разместивших полученную информацию, и т.д.), и параметры, характеризующие косвенные, приблизительные, ориентированные измерения (процент участников целевой аудитории, изменивших свое

-180-

мнение/отношение, сменивших/сформулировавших свои интересы, потребности, ценности в соответствии с ожиданиями заказчика, совершивших желательные для заказчика действия в направлении предложенного товара или услуги).

Весьма важной представляется мысль А. Чумикова о том, что следует разделить все показатели оценки PR-деятельности на две группы: поддающиеся планированию и прогнозированию, вплоть до фиксации в соответствующих разделах договоров на PR-обслуживание, и не поддающиеся планированию и прогнозированию, «поскольку мотивация к совершению действий, а тем более глубинные изменения ценностных ориентации являются результатом большой совокупности факторов, где PR-обеспечение фигурирует лишь в виде отдельной и не всегда доминирующей составной части». К этому виду показателей автор относит как раз «изменения мнений, ценностей, поведения» участников целевой группы, замечания, что оценка этих факторов возможна лишь при условии проведения серьезных исследований, способных выявить как реальные изменения, так и иерархию факторов, им способствующих, причем этот вид измерения следует характеризовать как «мягкий и ориентированный».

В-четвертых, «количество информационных циклов, связанных с производством и использованием информационных продуктов». Под циклами имеется в виду количество операций по подготовке/рассылке/отслеживанию на уровне обратной связи эффекта, произведенного информационными продуктами (чем больше операций, тем выше количественный уровень эффекта).

С. Катлип, А. Сендер, Г. Брум, анализируя теорию и практику оценки эффективности, предлагают связать ее с понятием «оценочного исследования» и выделяют три ее основных этапа: оценку на этапе концептуализации и

-181-

разработки программ, мониторинг и отчетность реализации программы, оценку целесообразности программы с точки зрения ее итогового воздействия и эффективности».

На этапе подготовки PR-кампании («концептуализация и разработка программы») следует прежде всего еще раз оценить адекватность исходной информации, провести анализ организации и пригодность программы, избранной тактики и стратегии сообщений именно для данных целевых групп и данной организации; заключительной фазой оценки этапа подготовки программы является анализ качества сообщений и других элементов презентации. Основными методами исследования здесь выступают анализ, «тесты на удобочитаемость», в целом мониторинг СМИ.

На этапе реализации («мониторинг и отчетность реализации программы») оцениваются следующие параметры:

- 1) количество сообщений, переданных СМИ, и запланированных PR-действий;
- 2) количество размещенных в СМИ сообщений и выполненных PR-действий;

3) количество лиц, получивших сообщение и охваченных PR-действиями;

4) количество лиц, обративших внимание на сообщения и PR-действия.

Основными показателями являются: количество публикаций, распространенных PR-текстов, переданных СМИ сообщений, охват целевых аудиторий. Авторы отмечают, что весьма часто оценка результатов всей кампании осуществляется именно на этапе реализации, однако оцениваемые показатели достаточно формальны, не позволяют судить о реализации глобальных целей программы, являются всего лишь данными об использованных ресурсах и проведенных мероприятиях (т.е. средствах), а не о желаемом результате (т.е. цели).

Реально результаты PR-кампании возможно оценить только на этапе «оценки целесообразности программы с точки зрения ее итогового воздействия и эффективности».

-182-

С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум предлагают следующие параметры, которые должны быть оценены на данной фазе:

1) количество членов целевой группы, изучивших содержание сообщения;

2) количество таких лиц, изменивших свои убеждения;

3) количество лиц, изменивших свое к нему отношение;

4) количество членов целевой аудитории, которые выполнили действия, запланированные программой;

5) количество членов целевой аудитории, которые повторно выполнили действия, запланированные программой;

6) изменения в социальной и культурной сферах.

Основная задача PR-кампании – не только добиваться результатов, но и уметь измерить их; основой такого измерения является сравнение показателей знания, осведомленности, понимания и т.д. до и после реализации кампании; изменения в поведении измеряются в отчетах о поведении, создаваемых «на основе опросов, прямого наблюдения за действиями представителей целевой аудитории, а также косвенных данных, которые могут быть получены методом изучения документации или отслеживания поведения представителей экспериментальной и контрольных групп».

Итоговой оценкой программы и деятельности PR, по мнению авторов работы «Паблик рилейшнз. Теория и практика», «является их позитивный вклад в общественной и культурный процесс», что не только меняет среду в благоприятном направлении, но и придает профессионалам PR чувство гордости за свой вклад в развитие общества и культуры.

Завершается оценочное исследование, по мнению С. Катлипа, А. Сентера, Г. Брума, фазой интерпретации и использования результатов оценки, которая является своеобразным «мостиком» к последующей PR-деятельности, программам, кампаниям организации.

-183-

Р. Хейвуд при анализе возможных направлений оценки эффективности ограничивается только перечислением основных факторов, влияющих на конечный результат. Среди них он выделяет «бюджет» («осуществление деятельности в пределах планируемых материальных и временных возможностей»),

«известность» («рост известности организации среди определенных аудиторий»), «отношения» («сдвиг в отношениях аудитории к организации»), «освещение» («уровень и тон охвата ваших мероприятий в средствах массовой информации»), «положение» («место организации на рынке по отношению к конкурентам»), «обратная связь» («число запросов, полученных в результате кампании»), «цена акции» («сумма, вкладываемая в компанию инвестором»), «сбыт» (изменения в объеме сбыта или цены, вызванные исключительно деятельностью по связям с общественностью»).

Отметим, что данные подходы не противоречат друг другу, могут пересекаться, дополняться, варьироваться.

На наш взгляд, принципиальная общность построений наблюдается в логике выстраивания показателей оценки эффективности по классической схеме «думать – чувствовать – делать».

Основные различия, по-видимому, объясняются дифференциацией подходов к самому понятию «результаты PR-деятельности». Особенно четко это прослеживается в подходах, с одной стороны, Д. Бернета и С. Мориарти, рассматривающих PR как элемент маркетинговых (пусть и интегрированных) коммуникаций, с другой – А. Чумикова, настаивающего на том, что PR – это вид информационной деятельности, поэтому измерению подлежит только то, что связано с производством и использованием информационных продуктов.

После завершения оценки эффективности PR-кампании (а во многом еще и на самом этапе оценки) целесообразно провести те мероприятия, которые принято называть «PR-аудитом» (аудит групп общественности,

-184-

аудит коммуникаций, аудит имиджа, социальный аудит). Это позволит, во-первых, определить те изменения в среде (иногда неожиданные, не планировавшиеся и не измерявшиеся в ходе мероприятия), которые произошли под воздействием прошедшей PR-кампании, во-вторых, связать ее результаты с основными направлениями текущей PR-активности.

Итак, PR-кампания закончена, PR-деятельность продолжается.

-185-

Ромат К Реклама. Харьков, 1995. С. 165–166.

Краткий обзор американских публикаций по данной проблеме см.: Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: Теория и практика. М.; СПб.; Киев, 2000. С. 471.

Бернет Д., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: Интегрир. подход. М.; СПб.; Харьков; Минск, 2001. С. 764.

Там же. С. 160–162.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Организация PR-кампаний. СПб., 2000. С. 27–28.

Чумиков А. Измерение эффективности PR-деятельности// Советник. 2001. №7.

Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П. Указ. соч. С. 27–28.

Катлип С., Сентер А., Брум Г. Указ. соч. С. 473.

Там же. С. 478.

Там же. С. 491.

Там же. С. 494.

Хейвуд Р. Всё о public relations. М., 1999. С. 249.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

- Азарова Л.В., Иванова К.А., Яковлев И.П.* Организация PR-кампаний. СПб., 2000.
- Байер Ю.В., Безруких И.Б., Рахманова Ю.В., Жигулин В.С.* Социологическое обеспечение PR-кампаний. СПб., 2002.
- Бернет Д., Мориарти С.* Маркетинговые коммуникации: Интегрированный подход. М.; СПб.; Харьков; Минск, 2001.
- Блэк С.* PR: международная практика. М., 1997.
- Игнатъев Д., Бекетов А., Сырокваша Ф.* Настольная энциклопедия Public Relations. М., 2002.
- Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: Теория и практика. М.; СПб.; Киев, 2000.
- Королько В.Г.* Основы паблик рилейшнз. М., 2000.
- Моисеев В.А.* Паблик рилейшнз: Теория и практика. М., 2001.
- Мурашко Ю.* Планирование и проведение PR-кампаний. СПб., 2001.
- Реклама и связи с общественностью: Теория и практика профессионального творчества/Под ред. М.А. Шишкиной. Ч.1. СПб., 1998; Ч.2. 1999.
- Самые успешные PR-кампании в мировой практике/Пер. с англ. М., 2002.
- Чумиков А.Н.* Связи с общественностью. М., 2000.
- Шишкина М.А.* Паблик рилейшнз в системе социального управления. СПб., 1999.