

PR-КАМПАНИЯ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ: ЗАЧЕМ И КАК?

Юлия Курсова, руководитель Business Communications Agency

Для специалистов, работающих в сфере связей с общественностью, очевиден тот факт, что PR руководителя нужен в первую очередь компании, а продвижение первого лица или руководителя стратегического подразделения – стандартный PR-инструмент.

*Если вы хотите иметь успех, вы должны
выглядеть так, будто вы его имеете.*

Т. Мор

В соответствии с данными последних исследований, проведенных в США, 50% репутации компании приписывается репутации ее руководителя. И это не исключительно американский феномен. Во всем мире репутация исполнительных директоров играет большую роль в восприятии предприятия в целом. 64% журналистов и 41% аналитиков называют руководителей самым главным элементом в суммарном восприятии фирмы.

Ошибочным является мнение о том, что если компания и ее руководитель будут избегать коммуникаций со СМИ и прямого контакта со своей аудиторией, то таким подходом не навредят своей деловой репутации и имиджу компании. Если не управлять информацией, то она будет распространяться неконтролируемо и может привести к самым неожиданным и часто неприятным последствиям. Информация может быть взята из непроверенных источников и оказаться недостоверной, может быть сознательно искажена и распространена недобросовестными конкурентами и не опровергаться официально и своевременно, в любом случае результат будет непредсказуемым.

НЕМНОГО ИСТОРИИ

В истории бизнеса существует масса примеров, когда правильный или, наоборот, неверный PR и публичные высказывания топ-менеджеров непосредственно влияли на результаты бизнеса (рис. 1).

Одним из наиболее ярких и публичных бизнесменов является Марк Цукерберг, основатель социальной сети Facebook. Каждый год он удивляет общественность неожиданными заявлениями и делает PR из ничего. Однажды он сообщил, что поставил себе задачу выучить китайский язык, так как это закаляет характер, затем в интервью Fortune заявил, что отныне будет есть только мясо тех животных, которых убил собственноручно. Новость о том, что один из самых завидных женихов планеты миллиардер Марк Цукерберг неожиданно перестал быть холостым,

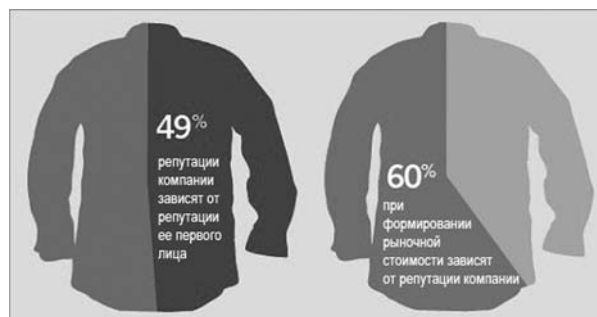


Рис. 1. Согласно мнению независимых экспертов репутация руководителя является важным фактором при формировании стоимости продуктов или услуг компании

облетела все мировые СМИ в считанные часы сразу после того, как основатель Facebook сменил свой статус семейного положения в социальной сети. У большинства людей в мире при слове «социальная сеть» перед глазами встает образ де-тища Марка Цукерберга – Facebook. В этом нет ничего удивительного, так как сегодня Facebook является самой популярной социальной сетью в мире. Так, недавно в сети зарегистрировался 120-миллионный пользователь, и их число стремительно растет. Компанию штурмуют инвесторы и рекламодатели. Сначала Viacom предлагал за портал 750 миллионов долларов. В 2006 году Yahoo! давал уже миллиард. Потом Forbes оценил состояние Цукерберга в 1,5 миллиарда долларов и поместил его на 785-е место в самом свежем списке богатейших людей. Некоторые же эксперты оценивают компанию Цукерберга в 3 миллиарда долларов.

Другой пример – Стив Джобс, руководитель корпорации Apple. Наибольшую популярность и признание во всем мире Стив Джобс заслужил благодаря своим публичным выступлениям и презентациям продукта. Не публикации в СМИ его тезисов, не интервью крупным журналам, не беседы с журналистами, а именно диа-

лог с аудиторией сделал Джобса столь узнаваемым. Презентация продукта через эмоции, декларация достигнутых успехов и высокого уровня продаж служили мощнейшим инструментом для продвижения продукции компании в дальнейшем. А в кризисной ситуации, когда компания Apple снизила цены на iPhone, Стив Джобс от своего имени извинялся в открытом письме перед теми, кто переплатил лишние двести долларов. Благодаря такому личностному подходу компания сохранила лояльность многих своих клиентов. Диалог с аудиторией позволяет лидеру достичь макси-

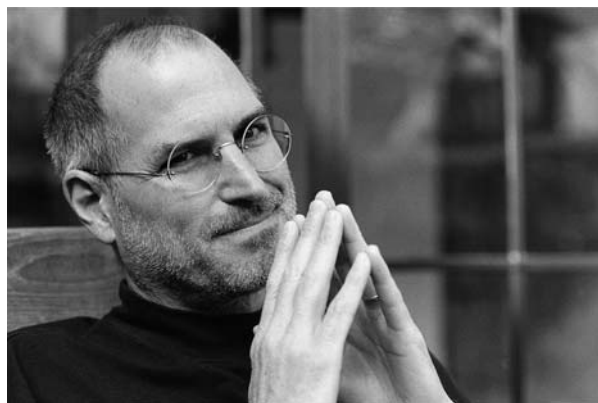


Рис. 2. Стив Джобс



ЮЛИЯ КУРСОВА

Руководитель Business Communications Agency.

Окончила Государственную академию управления и специализировалась в области социологии организаций, изучала связи с общественностью, рекламу, маркетинг и менеджмент.

Свою карьеру начала в дистрибуторской компании «Марвел» (Marvel) в 1993 году в качестве менеджера по маркетингу и рекламе. В 1996 году приступила к работе в агентстве PRP Group на должности менеджера по работе с клиентами, затем возглавила IT-направление, а уже в 1998 году заняла пост генерального менеджера.

В 2000 году основала Business Communications Agency – коммуникационное агентство полного цикла с фокусом на рынок высоких технологий.

Статьи опубликованы в таких специализированных и профессиональных изданиях, как «Рекламные технологии», «Свой бизнес», «Маркетинговые коммуникации», «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Маркетинг в России и за рубежом», «Продвижение», «Настольная энциклопедия Public Relations».

мально доверительного отношения к своей персоне. Джобс имеет возможность добиться такого «поля искривления реальности», которое позволяет увидеть преимущества продукта глазами Джобса. Потенциальные клиенты становятся клиентами, а затем и миссионерами компании Apple – и все это продолжает работать даже после ухода из жизни основателя и идейного вдохновителя (рис. 2).

В ЧЕМ СОСТОЯТ ВЫГОДЫ PR РУКОВОДИТЕЛЯ ДЛЯ КОМПАНИИ?

В конечном итоге главной целью является конвертация раскрученного имени и правильно выстроенного имиджа первого лица в деньги и доходы компании: доверие клиентов, желание и готовность инвестировать в проекты компании, которой руководит личность с безупречной деловой репутацией, кредиты поставщиков, обусловленные именем и авторитетом в отрасли. Эксперты, клиенты, партнеры, инвесторы, чиновники, сотрудники – отношение этих групп к первому лицу компании зачастую определяет ее позиции на рынке.

Построение правильного имиджа и получение компанией выгод от этого имиджа, происходит не быстро и требует больших усилий, в том числе и от лица, являющегося фокусом PR-кампании. Опасным заблуждением является тот факт, что руководитель, нанявший команду профессионалов, может просто оплатить их услуги, вложить деньги в рекламу и раскрутку имени и не тратить собственное время и усилия (рис. 3).



Рис. 3. Группы, отношение которых к первому лицу компании может определить ее позицию на рынке

КОМПАНИЯМ КАКОГО УРОВНЯ НУЖЕН PR РУКОВОДИТЕЛЯ?

Вопрос о том, каким компаниям, какого уровня, на каких рынках и стадиях развития нужно уделять внимание вопросу продвижения руководителя, постоянно возникает в практике работы специалистов.

Традиционной ошибкой является мнение о том, что PR топ-менеджмента актуален только для крупных компаний, руководители которых все время находятся на виду.

Специалисты по корпоративным коммуникациям сходятся во мнении, что личный PR руководителя необходим на всех рынках и на всех стадиях деятельности компании. Причем хорошая и профессиональная PR-команда должна подготовить рынок и спланировать кампанию нового руководителя заранее.

КАК ПРАВИЛЬНО ПОСТРОИТЬ PR-КАМПАНИЮ РУКОВОДИТЕЛЯ?

ЭТАП 1. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ

Начните с постановки целей и задач, получите ответ на вопрос, зачем вы это делаете, команда специалистов, разрабатывающих PR-стратегию продвижения руководителя, должна точно понимать, что является конечной целью. Такие цели и задачи могут носить глобальный характер, особенно если речь идет о политическом влиянии, выходе на IPO, смене собственника крупного предприятия. А могут быть и более локальными, но не менее важными для конкретной организации: выход компании на новый рынок, формирование стандартов корпоративной культуры и повышения лояльности сотрудников к организации или укрепление и поддержание имиджа компании в глазах общественности. Цели и задачи могут быть весьма амбициозными, но в то же время они должны быть реалистичными и базироваться на оценке текущей ситуации, имеющегося опыта и персональных особенностях продвигаемой личности, на ресурсах, которыми располагает компания.

ЭТАП 2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ АУДИТОРИЙ

После того как вы определили цели и задачи, нужно сформулировать, кто является целевой аудиторией, на которую необходимо воздействовать, оценить, какие критерии, показатели и факторы являются наиболее важными для каждой аудитории, и уже на основе этого формировать стратегию и пул используемых инструментов (рис. 4).

Возможные аудитории можно сегментировать следующим образом:

1) *Профессиональное и деловое сообщество.*

Данная аудитория наиболее часто является фокусной для представителей B2B-рынка, включает специалистов, работающих в той же нише или смежных, представляющих интерес для компании. Завоевать авторитет у этой аудитории совсем не просто. Профессиональное и деловое сообщество ожидает от спикера отличного знания рынка, продуктов и решений, экспертных оценок, подкрепленных примерами успешных проектов компании.

Лучший способ заработать авторитет в глазах коллег – это участие в профессиональных конференциях, сообществах, симпозиумах, выставках, ассоциациях, проявление социальных инициатив.

2) *Широкая общественность.*

Эта аудитория важна для B2C-рынка, хотя далеко не всегда данные компании уделяют должное внимание PR-продвижению руководства среди широкой общественности, фокусируясь в первую очередь на прямой рекламе, BTL и PR продуктов, а также бренда как такового, не учи-

тывая личностный аспект топ-менеджеров. А зря, так как социальная ответственность и открытость становятся все более весомыми аргументами в оценке корпоративного имиджа. Microsoft сместила Johnson & Johnson с первого места в рейтинге самых привлекательных компаний, проводимых экспертами Harris Interactive, фирмы, специализирующейся на аналитических исследованиях, в сотрудничестве с обозревателями Wall Street Journal. Респонденты опроса дали высокую оценку финансовым результатам Microsoft, при этом особо выделяя роль лидера корпорации. Филантропия Билла Гейтса принесла свои плоды, склонив общественное мнение в пользу компании. «Участие Билла Гейтса и его жены в благотворительности имеет очевидное влияние на репутацию Microsoft, – заявила участница опроса Энрикета Лопес Рамос, профессор университета Сан-Бенито. – Сложно отделить имидж Гейтса от имиджа Microsoft, для меня они представляют собой единое целое».

Путь к успешному продвижению среди широкой аудитории – это позиционирование руководителя как управленца с ответственной социальной и гражданской позицией, заботящегося об улучшении жизни общества, а не только о собственном благосостоянии и своей компании, занимающегося благотворительностью, поднимающего социально значимые вопросы и инициирующего важные для общества проекты.

3) *Сотрудники.*

Данная аудитория важна для всех руководителей любых компаний. Поддержка команды – это залог успеха руководителя. Сотрудникам важно знать, каков опыт и квалификация нового руководителя, какие конструктивные изменения ожидают команду, коллектив должен гордиться руководителем и поддерживать его позитивный имидж, общаясь с другими аудиториями. Работая над имиджем, сознательно управляя впечатлением о себе, руководитель формирует у подчиненных, коллег, клиентов психологическую установку в отношении себя, которая может работать как на благо компании, так и наоборот, в том числе в экономическом аспекте.



Рис. 4. Определение целевой аудитории



Рис. 5. Поддержка команды – это залог успеха руководителя

Важно помнить управленческую аксиому: только довольный внутренний клиент может обеспечить довольного внешнего клиента (рис. 5).

Многие известные бизнесмены разделяли данный подход. Например, легендарный Джек Уэлш, превративший посредственную компанию General Electric Company в гиганта и лидера в своей области. Он стал исполнительным директором в 1981 году, и когда через 19 лет, в 2000 году, он ушел на пенсию, компания General Electric Company стоила уже не 13 миллиардов долларов, как вначале, а 500 миллиардов – полтриллиона. Джек использовал в основном человеческий фактор для достижения успеха. Требовал, чтобы все называли его по имени. Этот руководитель уважал всех своих сотрудников и создал систему, которая является «святая святых» для современных руководителей.

СМИ как средство влияния на целевые аудитории

Нельзя недооценивать данную аудиторию и относиться к ней формально. Помните, СМИ – это средство влияния на все интересующие вас целевые аудитории. От того, насколько информация о руководителе будет качественной, интересной и квалифицированной, зависит то, что о нем будут думать в деловых и профессиональных кругах, насколько ему будет доверять широкая общественность и уважать сотрудники.

ЭТАП 3. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Вы уже знаете, каких результатов должны достичь и кто ваша целевая аудитория. Теперь самое время оценить, каковы стартовые условия для начала работы.

На данном этапе, в первую очередь, целесообразно провести мониторинг СМИ и других внешних ресурсов. Выясните, какие существуют упоминания о продвигаемой вами персоне, а также о топ-менеджменте и управлении компании в целом. Проведите несколько экспертных интервью с представителями профессионального сообщества, возможно, СМИ. Если речь идет о сотруднике организации, переходящем на новую должность, опросите его коллег.

Нужно выяснить не только то, какой имидж и репутация существуют у руководителя и компании, но и каковы ожидания ваших целевых аудиторий.

Обязательно проведите интервью с самим руководителем, узнайте, что является его сильной стороной, а над чем придется совместно поработать. Выясните, имеет ли он опыт публичных выступлений и самопрезентаций, обладает ли лидерскими качествами, является ли он личностью, у которой есть потребность в самопродвижении, повышении уровня самооценки за счет публичности, или он преследует строго прагматичные цели, и каждая предложенная PR-активность будет требовать отдельного обоснования и мотивации.

ЭТАП 4. ПРОВЕДЕНИЕ КАМПАНИИ

Пройдя первые подготовительные этапы, разобравшись в ожиданиях аудитории, понимая сложившийся имидж руководителя и его личностные особенности, следующим шагом нужно сформировать желаемый имидж и подобрать пул PR-инструментов в рамках выбранной стратегии.

На этом этапе очень важен консалтинг и проведение тренингов для руководителя. Необходимо подготовить биографию спикера, максимально учитывая его профессиональный опыт, знания и квалификацию, анонсировать вступление в должность, причем целесообразно использовать разные инструменты для разных аудиторий.

Например, для СМИ это должен быть пресс-релиз, написанный по принятым правилам, для сотрудников это может быть менее формальный анонс, учитывающий также личные аспекты нового руководителя. Стоит заблаговременно подготовиться к дальнейшим коммуникациям с аудиториями, разработать универсальные тезисы для общения со СМИ (speaker' platforms), ответы на предполагаемые каверзные вопросы аудиторий при публичных выступлениях, провести тренинги по этикету и стилю, если потребуется.

Крайне важно скоординировать проводимую PR-кампанию конкретного руководителя с выступлениями остальных спикеров и интегрировать в план проводимых PR-активностей, использовать существующие информационные поводы для продвижения персоны. Это один из самых эффективных способов удержания внимания на спикере, с одной стороны, и продвижения ресурсов компании – с другой.

Успешной PR-кампания руководителя может быть только тогда, когда работа в данном направлении ведется не от случая к случаю, а на постоянной основе. Помните, что кроме PR у топ-менеджера множество других, не менее приоритетных бизнес-задач, поэтому крайне важно предусмотреть возможность, при которой подготовительная и ассистентская работа будет возложена на помощника, сотрудника PR-отдела или PR-агентство. На руководителе должны оставаться в первую очередь функции утверждения информационных материалов для СМИ или конференций, собственно выступления, а работу по организации интервью, подготовке текстов и тезисов, поиска возможностей для PR-присутствия лучше переложить на другого специалиста. Он же должен следить за графиком реализации уже спланированной кампании, иначе вы можете оказаться в ситуации, когда очень правильно и грамотно разработанная стратегия и план PR-кампании руководителя так и останутся «на полке», так как у руководителя всегда найдутся более важные приоритеты.

Планируя PR-кампанию руководителя, так же как любой другой проект, важно помнить, что вне зависимости от амбиций и планов почти все-

гда вы ограничены бюджетом и ресурсами. Поэтому целесообразно расставить приоритеты, «не разбрасываться» и двигаться последовательно, охватывая одну аудиторию за другой, постепенно расширяя список целевых СМИ, участвуя в наиболее релевантных для вашего бизнеса мероприятиях. Причем не всегда это самые крупные события или популярные СМИ.

ЭТАП 5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТА

Как правило, PR-кампания руководителя – задача долгосрочная, поэтому крайне важно проводить промежуточные замеры результатов и оценивать, насколько вы приблизились к решению поставленных целей и задач, корректировать план, а возможно, и стратегию по мере необходимости. Формальные критерии измерения и оценки в PR – вопрос сложный и спорный. Самый верный способ – это проведение маркетингового исследования и производство соответствующих замеров до и после проведения кампании, но этот метод является весьма дорогостоящим. Как правило, компании и специалисты используют следующие критерии оценки: несколько экспертных интервью представителей профессионального сообщества, количество и качество публикаций о продвигаемой персоне в целевых СМИ, соответствие опубликованной информации изначально сформулированным ключевым сообщениям, количество откликов на выступления и публикации, а также установленных деловых контактов среди профессионального сообщества. Главное, определите заранее, как вы будете измерять результат, и делайте это на регулярной основе в соответствии с разработанным планом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении нужно сказать, что любая профессиональная PR-кампания должна строиться на достоверной информации. Не обманывайте аудиторию и ее ожидания, не давайте невыполнимых обещаний. Скорее всего, рано или поздно обман будет раскрыт, и такой PR руководителя обернется и против него лично, и против компании в целом.