



Книга PR высокого полета

Инна Алексеева, Татьяна Гуляева
Манн, Иванов и Фербер, 2008

Рецензия BooksInShort

Первые лица компании тоже нуждаются в поддержке, заботе и объективной оценке со стороны. Книга предназначена для специалистов, выполняющих эти задачи, то есть тех, кто занимается пиаром топ-менеджеров. Авторам удалось в полной мере раскрыть противоречивость профессии пиарщика – ведь ему необходимо находиться в первых рядах компании и при этом оставаться в тени. Главное действующее лицо – это “топ”, и именно его успех становится индикатором профессионализма PR-менеджера. Как помочь своему боссу справиться с его непростыми обязанностями? Как превратить его в руководителя с большой буквы – пользующегося доверием и уважением у представителей СМИ, деловых партнеров, коллег, инвесторов и подчиненных? Что необходимо предпринять в кризисных ситуациях, на чью помощь рассчитывать в повседневной работе? В этом справочнике для пиарщиков – ответы на все эти вопросы. Информация изложена в доступной форме, с изрядной долей юмора, без намека на академизм и морализаторство. Кое-какие идеи, без сомнения, покажутся читателю знакомыми, но с помощью авторов их удастся сделать частью стройной концепции формирования имиджа руководителя. Мнения множества экспертов и примеры из реальной жизни дают возможность четче осознать отдельные нюансы работы. *BooksInShort* рекомендует эту книгу топ-менеджерам и директорам, специалистам по связям с общественностью, а также студентам.

Основные идеи

- Топ-менеджер – “продукт”, который надо представить на рынке. Лучше всего это можно сделать с помощью PR-инструментов.
- Общение топ-менеджера с прессой должно начинаться с медиа-тренингов при участии профессионального журналиста, юриста, психолога.
- Необходимо сформулировать информационную политику компании, включающую ее ценности, “целевые аудитории” и способы взаимодействия с ними.
- У топ-менеджера должен быть один имидж для всех заинтересованных сторон – СМИ, деловых партнеров, инвесторов, подчиненных.
- PR-менеджер должен создать пресс-кит компании и досье топ-менеджера.
- Интервью может быть личным, а может проводиться с помощью различных средств коммуникации – телефона, электронной почты.
- Продвигать топ-менеджера в профессиональных сообществах можно с помощью рейтингов, конференций, блогов, книг и статей, профессионального клуба.
- Взаимоотношения руководителя с инвесторами – от дней открытых дверей до рассылки отчетов – находятся в ведении особого специалиста, IR-менеджера.
- Для антикризисного PR важны превентивные меры – анализ возможных проблем и разработка стратегии кризисных коммуникаций.
- Ценность пиарщика измеряется степенью популярности топ-менеджера.

Краткое содержание

С чего начать

Любая компания – это механизм со сложной структурой. Тем не менее и у рядовых людей, и у СМИ она в первую очередь ассоциируется с конкретным человеком – ее руководителем. Грамотный PR топ-менеджера способен привлечь к компании внимание СМИ, потенциальных деловых партнеров и инвесторов, выстроить более доверительные отношения с персоналом. Приступая к работе, PR-менеджеру нужно сделать ряд важных шагов:

1. **Оцените “фронт работ”, а именно своего топ-менеджера.** Для этой цели можно использовать методы маркетинга: к примеру, комплекс 4P. Product: сам топ-менеджер; его “упаковка” – это внешний вид, а “содержание” – образование, опыт и навыки. Price: положение топа, уровень его заработка, который должен сопоставляться с потенциальной выгодой любого PR-мероприятия для бизнеса. Promotion: способы продвижения босса, а значит, и компании, которые зависят от конкретной целевой аудитории – СМИ, партнеров, инвесторов или сотрудников. Place: рабочий кабинет топа и места проведения встреч как способ донести до аудитории нужное сообщение.
2. **Проведите медиа-аудит.** Проанализируйте существующий в СМИ имидж компании, а также уровень медиа-активности руководящего состава.
3. **Организируйте медиа-тренинги для топ-менеджера.** Тренинг помогает топ-менеджеру не только сформулировать свою роль в отношении СМИ, но и выработать необходимые для общения с прессой навыки. Вот почему неоценимым будет участие сторонних специалистов. Профессиональный журналист поможет выработать правильное отношение к “неудобным” вопросам. Юрист разъяснит правовые последствия необдуманных устных заявлений. Психолог научит противостоять психологическому давлению, выработать собственную поведенческую стратегию.

Взаимодействие со СМИ

Построение отношений со СМИ требует четкой информационной политики. Определитесь с тем, какие основные сообщения вы хотите донести, кто из руководителей возьмет на себя роль представлять компанию, каковы будут способы и регламент взаимодействия со СМИ и другими “заинтересованными аудиториями”. Создайте пресс-кит-“универсал” (информация о компании и историческая справка, краткие биографии руководителей, обращение к журналистам, публикации) и мини-досье на каждого топ-менеджера компании, включающее резюме, подборку выступлений в СМИ и фотографии хорошего качества. Каждое из видов PR-мероприятия требует серьезной подготовительной работы.

1. **Интервью с печатными СМИ.** Личное интервью – один из наиболее популярных приемов PR топ-менеджера. Подготовка включает работу как со спикером, так и с журналистом, а также сбор информации. Топ должен испытывать от общения с прессой удовольствие: так он намного эффективнее донесет до аудитории свою позицию. На PR-менеджере лежит ответственность за выполнение следующих задач: выбор места для встречи, запись на аудио, утверждение текста (цитат), по возможности – согласование фотографий с редактором издания. Фотосессию можно провести и своими силами: нужно лишь знать некоторые секреты съемки. Иногда журналисты берут интервью и с помощью телефона или Интернета. Мини-версия интервью – размещение в СМИ комментариев топ-менеджера или ведение тематической колонки, которые могут существенно повысить популярность топа, закрепив за ним репутацию компетентного, квалифицированного эксперта. Частота использования этих приемов во многом зависит от индивидуальных качеств топа.
2. **Телевизионное интервью.** Телеинтервью (как, впрочем, и любые ТВ-проекты) может оказаться действенным PR-инструментом. Соберите максимум информации о проекте (канал, тема программы, ее участники). Попросите заранее выслать список вопросов, которые будут заданы во время интервью. Выясните, какие темы являются “запрещенными”, допустимо ли упоминание в ходе съемки названия компании. Акцентируйте внимание спикера на хронометраже и позаботьтесь о его одежде: костюм должен быть подобран в соответствии со специфическими правилами телевизионных съемок.
3. **Пресс-мероприятия.** Поводом для встречи со СМИ выступают различные события, происходящие в компании. Информация о них должна быть грамотно интерпретирована, и достичь этой цели помогут пресс-мероприятия. Пресс-конференцию принято собирать в связи с чрезвычайно важным, ожидаемым на рынке событием. Пресс-ланчи хороши для налаживания личных контактов с представителями СМИ – в качестве информационного повода могут выступать текущие изменения в политике компании. Пресс-туры организуются в случае, когда необходимо “максимально полно погрузить журналистов в информационное море вашей компании”.
4. **Пресс-релизы.** Пресс-релиз не пользуется любовью ни журналистов, ни PR-менеджеров. Причина – шаблонность. Однако при грамотном подходе даже унифицированный документ может стать ярким, нетривиальным, привлекающим внимание. В вашем распоряжении четыре инструмента – заголовок, цитаты, необычные способы подачи информации, адаптация. Заголовок должен быть максимально емким и информативным. Идеально, если в заголовке будет использовано имя топ-менеджера, а также его высказывание. Цитаты подлежат тщательному отбору: вместо скучных, избитых, казенных фраз подбираем факты и выводы. Их не должно быть слишком много. Пресс-релиз можно “оживить” с помощью особых приемов: например, воспользуйтесь технологиями подкастинга или просто с выдумкой подойдите к оформлению текста. Если вы работаете с пресс-релизом российского представительства иностранной компании, то наряду с переводом он потребует переработки. Уберите излишние помпезные фразы, вместо цитат иностранных руководителей фирмы поставьте высказывания местных топ-менеджеров, дополните пресс-релиз информацией о работе вашего представительства.

PR и профессиональные сообщества

Успешное продвижение топ-менеджера в профессиональных сообществах возможно только при одном условии: среди коллег по цеху топ должен пользоваться доверием, иметь имидж эксперта в определенной области. Для достижения такого результата существуют вполне действенные средства.

“Публичность может быть переведена в прибыль”.

Авторитетные печатные издания, а также ряд профессиональных сообществ в России и за рубежом составляют ежегодные рейтинги топ-менеджеров. Наверняка существуют и менее известные рейтинги, затрагивающие именно ваш сегмент бизнеса. Проведя тщательный мониторинг, составьте перечень рейтингов, участие в которых положительно скажется на имидже вашего шефа. Упоминание имени топа в числе лучших чрезвычайно престижно, и вдвойне похвально, если это произойдет безвозмездно.

“Несмотря на то что за каждым руководителем стоит команда, компания ассоциируется в первую очередь с конкретным человеком, а не с коллективом”.

Повысить популярность топ-менеджера можно с помощью его участия в серьезной, престижной конференции в России или за рубежом.

Безусловно, не стоит стремиться к участию абсолютно во всех форумах. Необходимо четко осознавать, сопоставимы ли уровень конференции и степень подготовки топа. Если ваш босс решил выступить в роли докладчика на конференции, то вам предстоит серьезная и ответственная работа.

- **Представьте топа как ценного докладчика.** Помочь в этом может грамотно составленная биография спикера. Название темы выступления должно быть провокационным, вызывающим интерес, например: “Покупка франшизы: подводные течения”.
- **Выберите оптимальное время для выступления.** Доклад вашего топа должен быть в числе первых (но не первым). Среди участников заявлена знаменитость? Идеально, если выступление топа состоится перед докладом титулованного спикера.
- **Проконтролируйте процесс подготовки к конференции.** Помогите шефу избежать ошибок. Наиболее распространенные из них – чтение “по бумажке”, затянутость выступления, излишняя теоретизация, отсутствие работы с залом, речевые недочеты, стремление рекламировать, а не информировать.
- **Уделите особое внимание подготовке презентации.** Чтобы избежать “нештатных” ситуаций, запишите ее на разные носители, освоите презентационное оборудование.

“От того, насколько грамотно будет общаться, например, с медиа топ-менеджер, зависит и объем внимания со стороны журналистов к компании”.

Участие топ-менеджера в конференции необязательно должно сводиться к роли докладчика. Отличная альтернатива – модерирование “круглых столов”, часто включаемых в программу форумов.

Ведение собственного дневника в Интернете – достаточно новое дело для российских топ-менеджеров. Уже одно это может стать причиной повышенного внимания к блогу. Демонстрируя профессионализм топа, знания на уровне эксперта, готовность к диалогу с читателями, блог становится эффективным PR-инструментом. Возможны два подхода к организации блога: топ создает собственный сайт или же использует для этой цели корпоративный ресурс. Посетителей блога нужно постоянно заинтересовывать, предлагая увлекательные темы для дискуссий, необычные опросы. Нельзя лишать публику возможности оставлять комментарии: это негативно скажется на репутации блоггера. Писать топ-менеджер должен сам, без помощи ассистентов, живым, разговорным языком. Регулярность в ведении блога – основа его успеха. “Замерший” интернет-дневник сослужит плохую службу как топу, так и компании, которую он представляет.

“Топ-менеджеры для инвесторов – своеобразный гарант достижения роста и показателей прибыли. В команде компании инвесторы обычно желают видеть уважаемых в профессиональном сообществе бизнесменов, имеющих значительный опыт управленческой работы”.

Действенным средством продвижения топ-менеджера может стать написание книги – самостоятельное или в соавторстве. Такая работа потребует значительных затрат времени, финансовая же выгода, скорее всего, будет ничтожной. Но если труд получит признание, то популярность топа многократно возрастет. Книга должна быть актуальной, содержать факты и ноу-хау – лишь тогда она будет востребована на рынке. Статьи в профильных изданиях – еще один способ закрепить за топом репутацию эксперта рынка.

“Не нужно «идти в народ» любыми путями – надо выбрать свой путь и следовать ему”.

Тематический клуб, так или иначе привязанный к сфере бизнеса, – еще один PR-ход, заслуживающий внимания. В клуб можно пригласить как прямых конкурентов, так и представителей смежных отраслей. Иногда привлекайте на заседания клуба и журналистов.

Работа с инвесторами

Коммуникации топ-менеджера и инвесторов находятся в ведении особого специалиста – IR-менеджера. Вот важнейшие средства, используемые в его работе:

- **Деловые завтраки, обеды и ужины.** Цель подобных встреч – выяснение намерений инвесторов, заключение предварительных договоренностей.
- **Дни открытых дверей.** Программа этих мероприятий, демонстрирующих открытость фирмы, обычно очень насыщена: экскурсии, встречи с руководством, изучение отчетности, деловой обед. Необходимо соблюдать важное правило: информация о событиях в компании должна предоставляться инвесторам в равных объемах и одновременно.
- **Сайт компании.** Корпоративный ресурс компании традиционно является объектом внимания инвесторов, однако поиски необходимой информации не всегда оказываются успешными. Не повторяйте ошибок своих коллег: раздел сайта, адресованный инвесторам, должен включать исчерпывающие сведения о компании, ее топ-менеджерах, релизы, календарь проектов, отчетность. Информация в разделе для инвесторов должна обновляться регулярно. Когда в компании происходит какое-либо важное событие, отчет о нем уже на следующий день должен появиться в Сети.
- **Конференц-звонки.** Это популярный способ общения с инвесторами, особенно иностранными, для решения текущих вопросов. Общение по телефону делает более заметными речевые недостатки, поэтому, если у топа есть подобные проблемы, организуйте его консультацию со специалистом.
- **Рoad-шоу.** Встречи руководства компании с потенциальными инвесторами в разных городах позволяют познакомиться с топ-менеджерами лично, задать им вопросы о ее деятельности и тогда уже принять решение относительно капиталовложений.
- **Годовой отчет.** В одном из главных документов компании, призванных представить ее работу в течение года, помимо собственно годового отчета содержатся данные о стратегии развития, текущих планах, важнейших событиях, ответы на вопросы.

Работа с сотрудниками и антикризисный PR

Представление о топе, формируемое среди подчиненных, не должно вступать в противоречие с официальным имиджем и личностными

качествами руководителя. Поле деятельности для PR-менеджера здесь безгранично. Письма от первого лица выразят внимание топа к отдельному сотруднику. Конкурсы, поздравительные открытки и речи на праздниках продемонстрируют его умение ярко, нестандартно мыслить. Общие собрания и внутрикорпоративные конференции покажут, что топ компетентен, активен, открыт для общения. В качестве площадки для взаимодействия топа с сотрудниками, в том числе и неформального, могут выступать внутренний блог, корпоративные СМИ, информационные порталы. Укрепить связи с сотрудниками, проявить внимание к текущим проблемам персонала топу поможет работа “в поле”.

“В идеале основным спикером в период кризиса должен быть глава компании – человек, которому больше всех доверяют на рынке, авторитетный, уверенный, но при этом сопереживающий ситуации”.

Какова роль PR-менеджера в трудные для компании времена? Определив основные потенциальные кризисные ситуации для вашего бизнеса, разработайте стратегию антикризисных коммуникаций и проведите медиа-тренинг на эту тему. Все рекомендации поместите в “папку антикризисного реагирования”. Если кризис наступил, проанализируйте его причины, подготовьте заявление компании для СМИ, если нужно, проведите пресс-конференцию. Разместите на официальном сайте компании мнения аналитиков. Не забывайте держать в курсе дел всех заинтересованных лиц и будьте готовы в любое время дать комментарии в прессе.

Об авторах

Инна Алексеева – бизнес-тренер, генеральный директор агентства PR Partner. Автор первого в России блога, посвященного PR. **Татьяна Гуляева** – бизнес-тренер, директор по общественным связям компании “Евросеть” и партнер компании Top PR.
