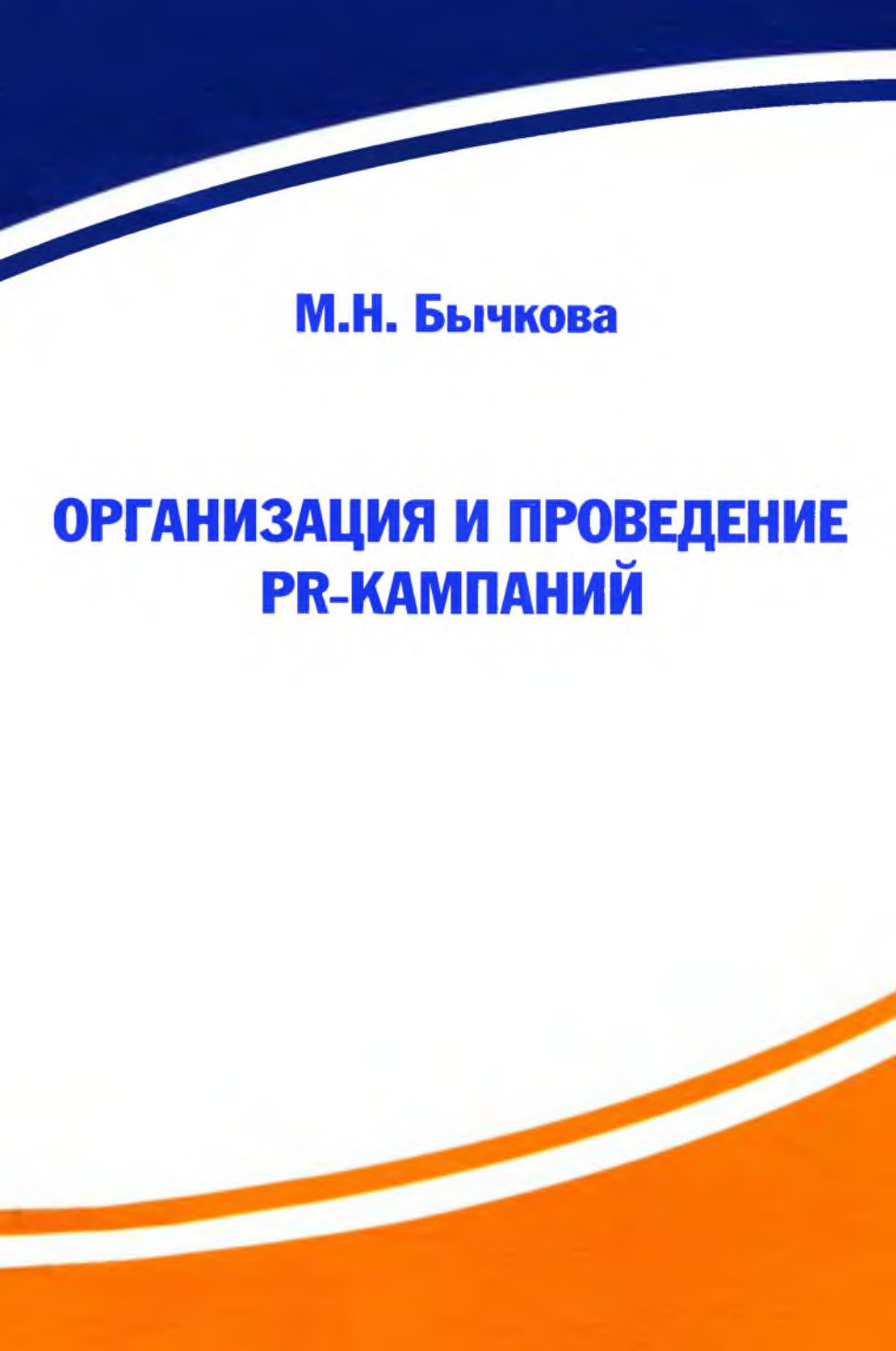




М.Н. Бычкова

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ
PR-КАМПАНИЙ**

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

М.Н. Бычкова

ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ PR-КАМПАНИЙ

*Рекомендовано
учебно-методическим советом факультета психологии
Томского государственного университета
в качестве учебного пособия для специальности
«Связи с общественностью»*

Томск – 2009

УДК 659.4 (075.8)

ББК 60.55

Б 95

Бычкова М.Н.

Б 95 **Организация и проведение PR-кампаний: Учеб. пособие. – Томск:**
Томский государственный университет, 2009. – 112 с.

В учебном пособии изложены классические подходы к трактовке рекламы и связей с общественностью, рассмотрены такие формы PR-деятельности, как акция, кампания и программа, представлена структура PR-кампании. Прилагается интересный набор кейсов из практики российских и зарубежных кампаний в сфере социальных коммуникаций.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Связи с общественностью», а также по специальностям, предполагающим усиленную подготовку в области массовых коммуникаций.

УДК 659.4 (075.8)

ББК 60.55

Рецензенты:

кандидат филологических наук, декан факультета журналистики

Ю.М. Ершов (Томский государственный университет);

кандидат психологических наук, доцент И.В. Щелин

(Томский государственный университет)

© Томский государственный университет, 2009

© М.Н. Бычкова, 2009

Оглавление

Предисловие	5
1. Рекламная и PR-кампания: анализ сходства и различия.	7
2. Формы PR-деятельности	14
3. Структура PR-кампании.	18
3.1. Коммуникационный аудит	21
3.2. Ситуационный анализ.	26
3.3. Стратегическое планирование	28
3.3.1. Постановка целей и задач	29
3.3.2. Планирование	30
3.4. Реализация.	43
3.5. Оценка эффективности	44
Литература	51
Список вопросов по курсу	54
Темы дипломных и курсовых работ	56
Понятийный аппарат.	57
Приложение 1	64
Приложение 2	70
Приложение 3	95
Приложение 4	100

Современное «сверхиндустриальное» (Э. Тоффлер) общество характеризуется и взрывом информационных технологий, и глобализацией, интеграцией политических, социально-экономических процессов, и серьезной трансформацией отношения людей ко многим духовно-идеологическим константам. Чтобы быть успешным в политической, коммерческой или некоммерческой сфере базисному субъекту PR сегодня необходимо учитывать все большее количество факторов, влияющих на отношение к нему его общественности. Для выстраивания эффективных коммуникаций лидеру, партии, идее, государству или организации становятся необходимы не просто конверт или бланк, а пакет представительской полиграфии, не разовые объявления в СМИ, а тщательно продуманная и организованная информационная поддержка деятельности, не спонтанно придуманные и заказанные в самых неожиданных местах щит, упаковка или презентация, а комплексное развитие связей со своей общественностью. И если одиночное действие в сфере массовых коммуникаций – «приглашение к танцу», то PR-кампания – «предложение с серьезными намерениями».

Качественная PR-кампания – это прекрасное вложение средств, которыми базисный субъект PR сможет воспользоваться и в будущем. Системная¹ и продуманная PR-деятельность – фундамент устойчивой репутации. Коммерческим структурам, некоммерческому сектору и политикам это необходимо для привлечения солидных клиентов и партнеров, поддержки заказчиков и электоральной аудитории. Очевидно, что каждый субъект рынка (социальной и общественно-политической сферы) стремится работать с надежной и известной организацией. Иными

¹ Системная – определение, производное от термина система (греч. *systema* – составленное из частей, соединенное), – совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях между собой и образующих определенную целостность, единство. Следовательно, системная – состоящая из частей, но образующая нечто целостное, единое (Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. М., 1987. с. 427).

словами, речь опять идет о системной и непрерывной деятельности в области массовых коммуникаций.

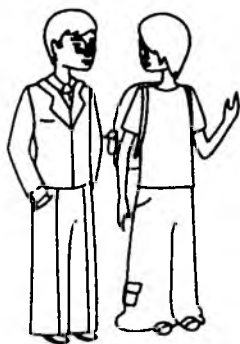
Однако никакая репутация не сможет быть устойчивой, положительной, впечатлять своим величием, если в случае с бизнес-организацией, например, она не подкреплена соответствующим качеством товаров или услуг. Если политический лидер не являет собой действительного защитника, хозяйственника или «отца народов», то очень скорое разочарование избирателей обеспечит ему обвальное падение при очередных выборах. Любые усилия специалиста по связям с общественностью пропадут впустую, если не будут опираться на действительные заслуги, успехи, реальные победы и преодоления продвигаемого базисного субъекта PR.

Итак, для того чтобы обеспечить свое устойчивое функционирование и развитие, базисному субъекту PR необходима продуманная, системная, основанная на едином стратегическом замысле деятельность в области связей с общественностью. Именно этому предназначению служит такая ее форма, как PR-кампания. Организации и проведению PR-кампаний, их структуре, стратегическому планированию, измерению эффективности реализуемых планов и посвящено данное учебное пособие.

Изучив его, студент получит полное представление о том, что такое PR-кампания, в чем ее отличие от других форм деятельности в сфере связей с общественностью, чем она отличается от такой формы коммуникативной деятельности, как комплексная рекламная кампания. В результате студент должен будет суметь спланировать PR-компанию минимального уровня сложности.

В рамках освоения предлагаемого материала необходимо будет прочитать ряд книг и статей (список прилагается), ознакомиться с подобранными кейсами (см. электронное приложение), представляющими PR-кампании в различных сферах жизнедеятельности базисных субъектов. Пособие снабжено практическими заданиями, которые помогут студенту закрепить весь пройденный материал.

1. Рекламная и PR-кампании: анализ сходства и различия



Чайников: Аристарх, я понял, что PR-кампания – это очень здорово и необходимо. Только не понял, чем принципиально PR-кампания отличается от рекламной кампании?

Любомудров: Вопрос справедливый, так что давай попытаемся проанализировать сходства и различия комплексной рекламной кампании и PR-кампании, обратив особое внимание на их цели и результаты.

PR-кампания – целенаправленная, системно организованная совокупность мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретных задач в сфере *массовых коммуникаций*.

Цель PR-кампании, как ее определяет Марина Шишкина, это формирование эффективной системы публичных дискурсов социального субъекта, обеспечивающей оптимизацию его взаимодействий со значимыми сегментами социальной среды (с его общественностью)².

Результатом деятельности базисного субъекта, в рамках которой основным инструментом выступает PR-кампания, по мнению того же автора, являются:

- оптимальная коммуникативная среда базисного субъекта;
- эффективные для базисного субъекта публичный дискурс и паблисити;
- позитивное общественное мнение о социальной позиции и деятельности базисного субъекта;
- прирост паблицитного капитала базисного субъекта.

² Шишкина М.А. Паблик рилейнз в системе социального управления. СПб., 1999. с. 104.

Классическим примером PR-кампании может служить реализуемая департаментом по информационной политике и связям с общественностью администрации Томской области в 1999–2000 гг. кампания «Покупайте томское!». Цель кампании – изменение отношения населения Томской области к предприятиям пищевой промышленности нашего региона. Все это привело к реальному росту доверия, уважения и гордости томичей за ОАО «Томское пиво», ОАО «ЗПП «Томский», АК «Томские мельницы», ОАО «Томское мясо», ОАО «КФ «Красная звезда», еще десятки томских предприятий.

Комплексная рекламная кампания — целенаправленная, системно организованная совокупность мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретных задач в *сфере маркетинговых коммуникаций*.

Целью комплексной рекламной кампании, по мнению Филиппа Котлера³, может быть:

- информирование потребителя о товаре/услуге;
- убеждение приобрести товар/услугу;
- напоминание о товаре/услуге;
- подкрепление решения о покупке товара/услуги.

По Полу Темпоралу и Мартину Тротту⁴ возможные цели рекламной кампании следующие:

- улучшение имиджа торговой марки;
- привлечение новых покупателей;
- стимулирование покупок актуальных покупателей;
- повышение лояльности к торговой марке и т.д.

Авторы и разработчики сайта <http://www.marketing.spb.ru> рассуждают о следующих рекламных целях:

- информирование потребителя о товаре/услуге;
- повышение уровня осведомленности потребителя о товаре/услуге;
- повышение уровня известности торговой марки;
- формирование имиджа товара/услуги

³ Маркетинг от «А» до «Я». СПб., 2003., С. 152.

⁴ Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. СПб., 2002. С. 202.

– повышение уровня лояльности потребителя к товару/услуге и т.д.

Результат деятельности базисного субъекта, в рамках которой основным инструментом выступает комплексная рекламная кампания – увеличение продаж товаров/услуг.

Одной из наиболее известных рекламных кампаний является кампания, заказанная владельцами сети ресторанов McDonald's своему франчайзинговому партнеру Оскару Гольдстейну и его рекламному агентству. Созданный в 1963 г. рекламный персонаж Ronald McDonald позволил не только кампании по его продвижению войти в десятку лучших рекламных компаний XX в., но и повысил уровень продаж в ресторанах McDonald's во всем мире.

Таким образом, мы говорим о коммуникативной общности комплексной рекламной кампании и PR-кампании как формах рекламной деятельности и деятельности по связям с общественностью. Реализуясь в рамках сферы массовых коммуникаций, и реклама, и PR используют практически один и тот же инструментарий. Но имеют различие в целях и функциях. Реклама – это деятельность, направленная на рынок. PR – это деятельность, направленная на все общество. Комплексная рекламная кампания формирует спрос на рынке. PR кампания воздействует на мнение и отношения людей в целях возвышения имиджа, поддержания репутации, создания паблисити.

Наиболее убедительно, на наш взгляд, рассуждает о различиях рекламы и связей с общественностью Филипп Буари, основатель одного из первых французских PR-агентств, президент Высшего института паблик рилейшнз, основанного им же в начале 80-х гг. XX в., декан факультета информационных и коммуникационных наук этого института, эксперт Трибунала Верховного суда Франции по делам, связанным с PR и работой пресс-атташе. В своей работе, известной в России как «Паблик рилейшнз, или Стратегия доверия», месье Буари приводит отрывок из «Манифеста паблик рилейшнз», который был распространен в 1986 г. французскими профессиональными PR-организациями, насчитывающими примерно 4000 членов. Предлагаем выдержку из дан-

*1. Рекламная
и PR-кампании:
анализ сходс-
тва и различия*

ного документа, составленного в форме обращения к «нашим друзьям-рекламистам»:

«Вы – не мы, а мы – не вы.

Цели и области деятельности у вас и у нас столь же различны, сколь различны наши действия и языки, на которых мы говорим.

Вы воздействуете на потенциальных потребителей и пользователей, чтобы постараться превратить их в реальных покупателей товаров, рекламу которых вам заказывали.

Мы воздействуем на всю совокупность аудиторий, которых затрагивают деятельность и функции компании, рассматривая эти аудитории в качестве партнеров, чье поведение может затормозить развитие этой компании или способствовать ему.

Вы проектируете «имидж марки» товара, вызывающий желание и порождающий мотивации к покупке.

Мы проектируем «институциональный имидж» компании, чтобы показать, что она собой представляет, что делает и как старается ответить на ожидания своих партнеров, дабы вызвать взаимное доверие.

Вы метите в «целевые группы».

Мы ведем диалог с «аудиториями».

Вы позиционируете товар и его марку.

Вы – один из главных инструментов маркетинга.

Мы – обязательный инструмент менеджмента.

Вы – стратегия желания, порождающая мотивацию к покупке.

Мы – стратегия доверия, обеспечивающая консолидацию и participation.

Вот почему у рекламы и паблик рилейшнз разные области деятельности, разные языки и разные методы действия. Формирование желания и завоевание доверия – две разные вещи, но обе необходимы для успешного функционирования компании. Ничто не противопоставляет нас друг другу. Но все отличает нас друг от друга. Мы – не вы. Вы – не мы. Но и вы, и мы раз-

личными путями, которые не следует смешивать, способствуем успеху компании»⁵.

1. Рекламная и PR-кампании: анализ сходства и различия

Проанализируйте описанные ниже проекты. В каком случае, на Ваш взгляд, речь идет о комплексной рекламной кампании, в каком – о PR-кампании? Почему?

Задание

Проект 1. На факультете психологии Томского государственного университета кипели страсти. Дело в том, что руководство факультета приняло решение об учреждении специальной премии для студентов и преподавателей «Человек года». Обязательным условием для номинантов было следующее: выдвижение могло быть только коллективным, причем кандидатуру соискателя должны поддержать преподаватели или студенты не менее трех кафедр. Каждой из семи кафедр факультета, десятков преподавателей и сотен студентов хотелось, чтобы победителем стал представитель его специальности. Борьба развернулась нешуточная и длилась весь второй семестр.

Члены редколлегии газеты кафедры связей с общественностью и рекламы «Правда» не привыкли стоять в стороне от общественной жизни факультета и выдвинули на соискание вышеуказанной премии редактора газеты, доцента кафедры, кандидата исторических наук Валентину Михайловну Шпилевую за выдающийся вклад в становление и развитие издания. По мнению студентов и преподавателей, являющихся членами редакционного коллектива, именно благодаря умному, профессиональному руководству Валентины Михайловны в текущем году «Правда» стала дипломантом национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник». К тому же Валентина Михайловна уходила в творческий отпуск – через два года планировала защищать докторскую диссертацию – в жизни газеты наступал новый этап.

Чтобы найти поддержку своих коллег – психологов, правдисты разработали и предприняли целый комплекс действий:

- учредили в газете специальную рубрику «Пси-новости», рассказывающую о самых актуальных проблемах жизни всех кафедр факультета психологии;
- стали распространять «Правду» во всех студенческих группах факультета;

⁵ Буари Ф.А. Паблик рилейшнз, или стратегия доверия. М., 2001. С. 44–45.

- подготовили буклет и презентацию «Как это делается?», включающую в себя самые интересные моменты жизни редакции под руководством В.М. Шпилевой. Буклет распространили среди преподавателей факультета, презентацию (по согласованию) выложили на факультетский сайт;
- накануне 8 марта в «Правде» появился потрясающий очерк бывшего студента специальности «Связи с общественностью» и правдиста, ныне креативного директора ведущего московского PR-агентства «Охрименко и Партнеры» Тараса Охрименко о Валентине Михайловне с очень неожиданными фотографиями, иллюстрирующими хобби героини. Оказалось, что Валентина Михайловна уже много лет увлекается фотографией, ряд ее работ был опубликован, в том числе в зарубежных изданиях. Тиража газеты не хватило, пришлось допечатывать;
- выстроили эффективные коммуникации с заместителем декана психологического факультета, академиком В.В. Ляшевским и добились его присутствия на открытой лекции В.М. Шпилевой «Газета специальности «Связи с общественностью» как практическая основа курса «Жанры PR-текста»;
- ряд других.

Валентина Михайловна Шпилева стала «Человеком 2055 года» на факультете психологии ТГУ.

Проект 2. Исполнительная дирекция Томского регионального тура конкурса «Хрустальный Апельсин» готовилась к очередному конкурсу. Среди прочих проблем, которые пришлось решать, была и следующая: кафедре связей с общественностью и рекламы факультета психологии ТГУ, как официальному представителю конкурса в Тамске, наконец-то выделили специальное помещение под проведение общественных мероприятий. Студенты и преподаватели, так давно ожидающие этого события, сразу же окрестили аудиторию «Саган-холл» (в названии прочитывался довольно непрозрачный намек на фамилию заведующей кафедры). Аудитория располагалась в главном корпусе, была просторной, с высокими потолками, украшена лепниной. Однако уже несколько десятков лет использовалась администратором корпуса под склад и требовала ремонта, оформления и т.д. Но прежде необходимо было освободить помещение, так как оно было забито картинами, старыми учебниками, в том числе первой половины XX в., столами, не очень новыми стульями и т.д.

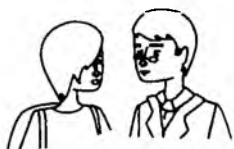
Поскольку конкурс уже давно находился на самофинансировании, исполнительной дирекцией было принято решение реализовать все находящееся там имущество, чтобы полученные средства использовать на ремонт. Креативной лаборатории кафедры связей с общественностью и рекламы (руководитель – аспирант кафедры Анжела Илдаровна Хуснутдинова) было поручено разработать комплекс мероприятий по реализации всего имущества, находящегося в аудитории. Вот что было придумано и реализовано командой студентов и аспирантов в течение полугода:

- Вещи были вынесены, приведены в порядок, систематизированы.
- Был издан каталог, где каждая вещь (группа вещей) была описана, проинформирована. Практически все они имели реальные/вымышленные истории, связанные с их использованием бывшими студентами ТТУ – ныне представителями деловой и политической элиты г. Томска. Истории были заключительной частью описания вещей.
- Был издан специальный выпуск газеты кафедры связей с общественностью и рекламы «Правда» (хорошая бумага, цветная печать), посвященный аукциону по распродаже вышеописанных вещей, назначенному на 1 сентября. Этот выпуск выполнял и роль приглашения на аукцион, так как содержал всю необходимую информацию для желающих принять в нем участие. Тираж был большим, распространялся по офисам всех крупных организаций Томска государственной, коммерческой и некоммерческой сферы.
- 1 сентября в главном корпусе в «Саган-холле» (еще не отремонтированном, но уже отмытом и оформленном) состоялся аукцион. Все вещи были проданы.

1. Рекламная и PR-кампании: анализ сходства и различия

.....

2. Формы PR-деятельности



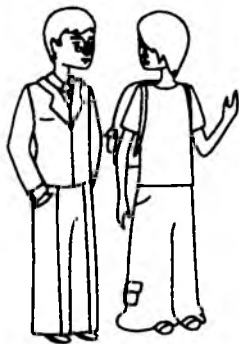
Чайников: А в чем различие между PR-акцией, PR-кампанией и PR-программой?

Любомудров: По-моему, различие вполне очевидно. Прочитай определения, и все поймешь.

PR-акция – целенаправленное, продуманное действие в сфере массовых коммуникаций, совокупность приемов и методов, имеющие строго ограниченные временные, человеческие и материальные ресурсы.

PR-кампания – целенаправленная, системно организованная совокупность мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретных задач в сфере массовых коммуникаций.

PR-программа – протяженные во времени, непрерывные усилия специалистов PR, направленные на достижение долгосрочных целей в сфере массовых коммуникаций.



Чайников: Определения я прочитал, но все равно не понял – чем же отличаются PR-акция, PR-кампания и PR-программа?

Любомудров: Если очень коротко и просто, то и акция, и кампания и программа – это формы деятельности в сфере связей с общественностью. По большому счету цели, ресурсы, инструментарий у них схожие. Разница лишь в масштабах. Акция имеет ограниченные временные, материальные, финансовые и прочие ресурсы. Следовательно, и цели, достигаемые акцией, более локальны, менее значимы. Программа – самая затратная по всем ресурсам форма PR-деятельности. Соответственно, цели, достигаемые в рамках ее реализации, – широкомасштабные, связанные с очень

длительным и серьезным воздействием на общественное мнение. PR-кампания – самая универсальная форма деятельности специалиста по связям с общественностью. Как правило, рассчитанная от 3 месяцев до года, она требует серьезных, но разумных затрат времени, усилий, финансов. PR-кампания приводит к вполне ощутимым изменениям в информированности, отношении и поведении людей.

2. Формы
PR-деятельности



Проанализируйте описанные ниже ситуации. В каком случае, на Ваш взгляд, речь идет о возможном применении как инструмента решения проблемы – PR-акции, в каком о PR-кампании, в каком о PR-программе? Почему?

Задание

Ситуация 1. Старший преподаватель кафедры связей с общественностью и рекламы факультета психологии ТГУ, преподаватель английского языка Ксения Владимировна Смольникова вот уже несколько лет, как и все другие российские преподаватели, перестраивала свою работу согласно стандартам Болонского процесса по созданию единого европейского образовательного пространства. Среди прочих мероприятий, задуманных и находящихся в различной стадии реализации, была идея о создании прямых творческих контактов с носителями языка. Совместно со студентами – активистами спецкурса «Truly divine» было решено, что отличным способом воплощения вышеупомянутой идеи могло бы стать открытие на базе кафедры связей с общественностью и рекламы ФП ТГУ представительства Музея истории группы «Биттлз» (г. Ливерпуль). Этому решению послужил и тот факт, что Ксения Владимировна, в свое время, как лучший преподаватель года была командирована на стажировку в Великобританию именно в Ливерпуль, где училась и работала около двух лет, став личным другом директора Музея. В результате сбора информации, анализа ситуации, стало очевидным, что необходимо не только информировать о данном проекте, но и сделать своими союзниками: департамент по внешним связям Министерства образования Российской Федерации, руководство Музея, Томское представительство Британского Совета, предприятия и организации Томска, заинтересованные в развитии российско-британских культурных связей. После примерной оценки необходимых временных, организационных, материальных, человеческих и финансовых ресурсов К.В. Смольникова со студентами получила следующие цифры:

- разработка и реализация вышеописанного проекта займет по крайней мере 5 лет;
- для этого необходимо информировать, заручиться поддержкой, вовлечь в процесс несколько сотен людей;
- необходимая сумма реализации – около 10 000 бps.

Ситуация 2. У старшего менеджера кафедры связей с общественностью и рекламы ФП ТГУ Марии Николаевны Шапоренко было в работе немало проблем. Мария Николаевна как человек с большим опытом и хорошими навыками системного анализа разделила их на три большие группы: «принципиальные» (те, решение которых от нее не зависело в принципе), «стратегические» (те, решение которых зависело не только от нее), «вечные» (те, которые она решала, но со временем они возникали вновь). В группу последних входила следующая.

В силу своих служебных обязанностей М.Н. Шапоренко регулярно приходилось принимать участие в совещаниях на факультетском, университетском уровнях, посвященных проблемам организации учебного процесса. Довольно часто на этих встречах возникал вопрос о культуре поведения студентов. К сожалению, мусор в аудиториях, нежелание пользоваться гардеробом в тех корпусах, где он работал, переговоры по сотовым телефонам во время лекций и т.д. – перечень недовольств руководства университета был приличным. Слушать постоянно выговоры ректората за то, что ты лично не совершал – было неприятно. Будучи человеком неравнодушным, но очень практичным, реально оценивающим свои и чужие ресурсы, возможности и риски, Мария Николаевна решила, что со всеми проблемами разобратся одновременно – нереально. Поэтому для начала выбрала одну – борьбу с мусором.

Она пригласила на кафедру старост всех групп кафедры связей с общественностью и рекламы ФП ТГУ и вручила им специальные журналы «Чисто там, где...». Теперь после каждого занятия староста должен был подавать журнал преподавателю для оценки состояния учебной аудитории после того, как ее покинут студенты. Затем состоялось открытое заседание кафедры, на котором было объявлено, что списки студентов тех групп, которые будут иметь оценку «неудовлетворительно» за состояние учебных аудиторий, будут опубликованы (полностью) в газете «PRавда» по истечении месяца со дня данного заседания. Тираж газеты будет увеличен: планируется рассылка по предприятиям и организациям, где работают родители вышеуказанной категории студентов, расклейка во всех общественных местах ТГУ.

Ситуация 3. Кафедра связей с общественностью и рекламы факультета психологии ТГУ готовилась в следующем году встречать свое 20-летие. Анализировались итоги прожитых двух десятилетий по всем направлениям:

учебному, научному, организационному, творческому и т.д. Результаты впечатляли за исключением одной позиции: студенты практически всех курсов писали курсовые работы с опозданием, затягивали и срывали сроки защиты, высокое качество работ еще не стало стандартом для всех студентов.

Профессор кафедры, доктор философских наук Михаил Артурович Кочегаров, отвечающий за работу со студентами, не мог смириться с данным положением дел. Совместно с Исследовательским центром кафедры (руководитель – кандидат философских наук Мария Олеговна Коваленко), креативным агентством (руководитель – кандидат психологических наук Нина Николаевна Прибыткова) было решено в течение ближайшего года разработать и реализовать ряд мероприятий следующего характера:

– было объявлено, что 3 студента – авторы самых сильных курсовых работ будут представлять кафедру на юбилейных мероприятиях (экскурсии, ректорский прием, бал, круиз на теплоходе);

– предложена серия статей в газете «РЯвда», так или иначе освещающих эту проблему (включая комиксы о злостных нарушителях сроков сдачи работ);

– предложена и разработана серия специальных знаков «Научу плагиату», «Чемпион по пересдаче», «Не хочу писать курсовую, а хочу на боковую» и т.д. с публичным вручением их особо отличившимся нарушителям на общем собрании кафедры;

– предложена и реализована серия полиграфических работ, освещающих ход написания курсовых работ;

– ряд других мероприятий.

3. Структура PR-кампании

Как любой комплекс, PR-кампания (целенаправленная, системно организованная совокупность мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленная на решение конкретных задач в сфере массовых коммуникаций) имеет свою особую структуру. Рассмотрим ее:

I этап. Коммуникационный аудит

На этом этапе происходит выявление всех целевых аудиторий, на которые должны быть направлены коммуникации базисного субъекта PR. На данном этапе производится многостороннее комплексное исследование внутренней и внешней среды субъекта с целью определения отношения к нему всех целевых аудиторий на момент начала работы по организации и проведению PR-кампании.

Главный вопрос: *Кто виноват? Кто есть кто? Кто с нами?*

II этап. Ситуационный анализ

На данном этапе последовательно происходит:

- выявление проблем, с которыми сталкивается базисный субъект PR;
- выявление возможностей, которые перед ним открываются;
- определение имеющихся и необходимых ресурсов для проведения PR-кампании;
- изучение проблем, изучение возможностей.

Здесь закладывается фундамент для всех последующих шагов в процессе решения поставленных задач.

Главный вопрос: *Что происходит?*

III этап. Стратегическое планирование

Стратегическое планирование заключается в определении главных целей, главных конечных результатов с учетом полученного анализа проблем, возможностей и ресурсов базисного субъекта PR. В рамках данного этапа происходит выработка так-

тики деятельности PR-специалистов для реализации поставленных целей и задач.

Главный вопрос: Исходя из того, что нам известно о ситуации, что именно необходимо предпринять, о чем необходимо сообщить?

IV этап. Реализация

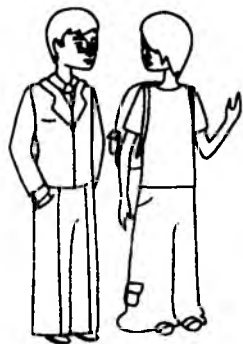
На данном этапе происходит реализация всех разработанных планов.

Главный вопрос: Кто, как, когда и где должен осуществлять конкретные действия и коммуникацию?

V этап. Оценка эффективности

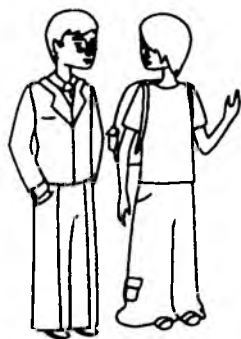
Оценка эффективности начинается на этапе стратегического планирования. Формулируя цели, мы определяем критерии оценки их достижения. Полученный после реализации PR-кампании результат должен быть соотнесен с заявленными целями.

Главный вопрос: Каков результат осуществления конкретных действий и коммуникации?



Чайников: И нужно строго следовать данной структуре? А если пропустить какой-либо этап? Что будет?

Любомудров: Во-первых, речь, безусловно, не идет о том, что каждый новый этап возможен только при реализации предыдущего. Первый и второй этапы PR-кампании происходят, как правило, параллельно: исследуются целевые аудитории, исследуется ситуация, сложившаяся вокруг базисного субъекта PR на момент разработки кампании. На данных этапах в качестве источников информации используется очень много общих – материалы СМИ, интервью с экспертами и т.д. Еще, например, в рамках третьего этапа – стратегического планирования – определяются цели



кампании. Это самым жестким образом связано с пятым этапом – оценки эффективности: мы определяем критерии оценки эффективности, исходя из целеполагания. Насколько достигли поставленных целей – настолько успешной была PR-кампания.

Во-вторых, практика, к сожалению, показывает, что именно на исследовательских этапах все пытаются экономить деньги, время, силы. Пока это может пройти безболезненно для результатов кампании. Но с каждым годом будет все рискованнее работать «вслепую», без исследований. Поэтому какой-то минимум: интервью с топ-менеджментом, изучение открытых источников информации о деятельности кампании и т.д., – то, что в рамках кабинетных исследований может выполнить любой профессионально подготовленный специалист в сфере общественных связей делать необходимо.

.....

Из книги «Самые успешные PR-кампании в мировой практике» (см. прил. 1) выберите любую кампанию и предложите свой подход к разработке того или иного этапа.

Задание

Например, в описании PR-кампании «Реконструкция библиотеки в Портленде», на взгляд автора данного учебного пособия, раздел «Реализация» можно дополнить еще такой акцией, как создание в отремонтированной Центральной библиотеке специальной выставочной экспозиции (с аналогичной электронной версией на библиотечном сайте): «Орегон глазами мира», «Орегон глазами Америки». Основа выставки – книги, журнальные и газетные статьи, передачи и фильмы об этом штате, об его выдающихся жителях. Чтобы продемонстрировать уникальный уровень технической оснащенности Центральной библиотеки после ремонта, можно было бы в церемонию открытия экспозиции включить такое действие, как телемост с каким-либо орегонцем, который прославил свой штат.

.....



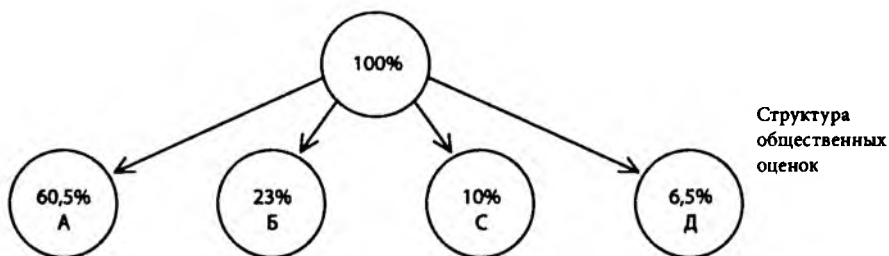
Используйте CD

3.1. Коммуникационный аудит

Коммуникационный аудит (англ. audit – форма контроля за деятельностью предприятий, фирм, организаций) включает в себя:

- Идентификацию аудиторий общественности, которые должны стать целевыми.
- Определение полезных для коммуникации данных о целевых аудиториях.
- Сбор данных, в том числе с использованием специальных исследовательских методов.
- Оценку репутации фирмы (организации) среди целевых аудиторий общественности.
- Коммуникационный аудит должен дать ответы на следующие вопросы:
 1. Каков имидж, репутация базисного субъекта PR?
 2. Кого следует подвергнуть воздействию?
 3. Что должно быть в ключевом сообщении?
 4. Где должны распространяться ключевые сообщения?
 5. Когда это необходимо делать?

Иными словами, в рамках первого этапа разработки PR-кампании – коммуникационного аудита – специалист в области связей с общественностью исследует состояние общественного мнения внутренней и внешней общественности относительно базисного субъекта PR. Каково мнение общественности (клиентов, партнеров, власти, акционеров, конкурентов, сотрудников, членов их семей и т.д.) о предшествующих деяниях, заслугах и поражениях организации? Одновременно определяется уровень информированности интересующих нас целевых аудиторий, так как практика показывает теснейшую связь эмоциональной и рациональной составляющей общественных оценок (см. схему «Структура общественных оценок»).



А – эмоциональные оценки. Обрывочная информированность, на основе одной детали — формирование целостного образа.

Б – эмоционально-рациональные оценки. Рациональная оставляющая, появляющаяся на основе информированности (2–3 детали).

С – эмоциональные оценки. Готовность давать оценки, не имея никакой информации.

Д – рациональные оценки. Достаточная информированность.

Иными словами, 93,5% – оценки, которые носят эмоциональный характер.

В самом общем виде исследования в рамках коммуникационного аудита можно разделить на 4 группы:

1. Исследование источников – исследование источников информации о базисном субъекте PR.

2. Исследование сообщений – изучение содержания и формы информации, получаемой общественностью о базисном субъекте PR.

3. Исследование каналов коммуникаций – изучение тех средств, с помощью которых общественность получает информацию о базисном субъекте PR.

4. Исследование целевых аудиторий – изучение социальных субъектов (социальных групп, организаций, социальных институтов, массовых аудиторий), которые являются или способны являться получателями информации о базисном субъекте PR. Именно на формирование (изменения) сознания и/или поведения этих аудиторий и будет направлена PR-кампания.



Чайников: Что-то эти четыре группы исследований мне напоминают...

Любомудров: Естественно! Эта же классическая схема коммуникации: **ИСТОЧНИК – КАНАЛ – СООБЩЕНИЕ – ПОЛУЧАТЕЛЬ**. Опираясь на данную схему, мы и изучаем наши целевые аудитории с точки зрения каналов их коммуникации с базисным субъектом PR, формы, стиля сообщения, которое по данным каналам передается, особенностей восприятия нашими целевыми аудиториями того или иного канала коммуникации и т.д.

3. Структура PR-кампании

3.1. Коммуникационный аудит

Исследования целевой аудитории могут проводиться следующими методами:

Основные методы:	Вспомогательные методы:
– Анализ документов – Экспертное интервью – Мягкие методы нарративного и полуструктурированного интервью – Фокус-группы – Количественные методы массовых опросов (телефонное интервьюирование, очное интервьюирование по месту жительства или работы, почтовое или раздаточное анкетирование и т.д.)	– наблюдение – эксперимент

Нарративное интервью. Западно-германский социолог Ф. Шюце, чья методология нарративного (повествовательного) интервью получила в немецкой качественной традиции большую популярность, попытался использовать фактически не находившую применения в социологии способность людей

выступать в роли рассказчиков. Ф. Шюце считал, что рассказы (истории) – обычное и широко распространенное в повседневной жизни средство сообщения другим людям того, что касается нас самих или нами пережито, т.е. мы прибегаем к ним как к средству для передачи информации. Однако рассказываемые людьми истории могут представлять интерес не только для теории повествования, но и давать обширный и интересный материал для социологического анализа. Таким образом, в современной социологии нарративное интервью – концепция интервью, в основы которой положена способность людей выступать в роли рассказчиков. Рассказ в данном контексте понимается как средство передачи информации, «элементарный институт человеческой коммуникации»⁶.

Источниками информации для данных исследований могут служить и документы, и люди. Что касается документов, то это могут быть:

- внутренние документы базисного субъекта PR;
- архивы;
- материалы СМИ;
- переписка и т.д.

Что касается людей, то их выбор для проведения коммуникационного аудита – ключевой для достоверности результатов. Источники информации о базисном субъекте PR можно разделить на лидеров общественного мнения (opinion leaders) и людей, принимающих решения (decision makers).

Лидеры общественного мнения:

- лидеры сферы (если речь идет о продвижении молодежной обуви, то ими могут быть рок-музыканты; если о продвижении финансовой компании – бизнес-аналитики и т.д.);
- журналисты СМИ;
- неправительственные организации (например, такие как Союз комитетов солдатских матерей России, Автономная некоммерческая организация «Интерньюс», Молодежный центр прав человека и правовой культуры, Международный социально-экологический союз и т.д.).

⁶ Журавлев В.Ф. Нарративное интервью в биографических исследованиях // Социология. М., 1993. № 3–4. С. 34–43; <http://voc.metromir.com>

Люди, принимающие решения, – «официальные лица». Здесь можно исследовать косвенные материалы (высказывания, релевантные официальные решения, опросы журналистов и лоббистов – как правило, они очень хорошо осведомлены о настроениях элит).

3. Структура PR-кампании

3.1. Коммуникационный аудит

Более подробно о методах, техниках, методиках и процедурах исследований, используемых в рамках коммуникационного аудита, можно прочитать:

Байер Ю.П., Безруких М.Б., Рахманова Ю.В., Жигулин В.С. Социологическое обеспечение PR-кампании. СПб., 2002.

Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. М., 1998.

Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. М., 2001.

Котлер Ф. Маркетинг-Менеджмент. СПб., 2001.

Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования. М., 2000.

Кречмер А.М. Основы российского маркетинга без комментариев. Томск, 2001.

Секерин В.Д. Маркетинг. М., 1999.

Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. М., 1999.

Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг. Настольная книга по исследованию рынка. М., 1999.

Чумиков А., Бочаров М. Связи с общественностью. Теория и практика. М., 2003.

Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004.

Познакомиться с интересными примерами коммуникационного аудита можно в статье Майклсона В., Салина П.Б. «Аудит репутации как элемент маркетинговой политики», опубликованной в журнале «Маркетинг и маркетинговые исследования». №3. 2004. с. 24–28.



Используй CD

.....

Организация – Томский государственный университет.
Студенты делятся на 3 группы:
– исследователи (PR-специалисты);

Задание

– внутренняя общественность (преподаватели, сотрудники и студенты ТГУ);

– внешняя общественность (преподаватели и сотрудники других вузов Томска, представители деловой и политической элиты Томска, выпускники Томских школ, их родители и т.д.).

Представитель общественности должен дать свою оценку (на основании материалов СМИ, сайта ТГУ, рейтингов, собственных рассуждений и т.д.) о состоянии репутации Томского государственного университета в глазах той целевой аудитории, к которой он принадлежит.

Исследователи должны собрать все оценки, проанализировать и сделать доказательное заключение. Презентация заключения. Обсуждение с представителями целевых аудиторий.

К какой группе общественности относятся родители студентов ТГУ, бывшие выпускники ТГУ? Почему?

.....

3.2. Ситуационный анализ

В рамках данного этапа необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- Какова предыстория базисного субъекта PR?
- Какие проблемы и возможности базисного субъекта PR связаны с современной ситуацией?
- Каковы основные факторы риска в сложившейся ситуации?
- Каковы сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для базисного субъекта PR в данной ситуации (SWOT-анализ)?

При анализе ситуации выделяют несколько основных шагов:
I шаг – оценить уровень продукции/услуг базисного субъекта PR по следующим параметрам:

- собственно качества;
- соотношения «цена/качество»;
- спроса на товар (важны оценки, полученные именно из внешней среды);
- наличия разного рода сертификатов качества, соответствия общепринятым международным стандартам, участия и побед в конкурсах.

3. Структура PR-кампании

3.1. Коммуникационный аудит

II шаг – определить уровень корпоративного управления, исходя из следующих критериев:

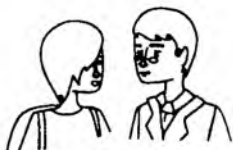
- качество управления персоналом;
- условия труда работников;
- размер зарплаты и иные формы поощрений, мотивация персонала;
- психологический климат в коллективе.

III шаг – оценить этичность поведения по отношению к внешней среде по следующим основаниям:

- добросовестность исполнения взятых на себя обязательств (не только юридически оформленных);
- уровень доверия партнеров;
- уровень работы с клиентом;
- корректность поведения на рынке;
- формы социальной ответственности бизнеса.

IV шаг – оценить эффективность менеджмента по следующим критериям:

- успешность в финансово-экономической деятельности;
- направленность на развитие;
- динамика развития.



Чайников: Я правильно понял, что ситуационный анализ помогает нам сравнить себя с конкурентами и понять, в чем мы сильнее, а в чем – слабее?

Любомудров: Так и есть, одной из основных целей ситуационного анализа является бенчмаркинг – сравнение основных показателей деятельности базисного субъекта PR с показателями деятельности его основных конкурентов.

Вышеописанные шаги в рамках ситуационного анализа определены для случаев, когда наш базисный субъект PR – какая-либо бизнес-структура. Если же в качестве субъекта выступает лидер, идея либо организация некоммерческой сферы, необходимо адаптировать вышеописанный механизм для данного

субъекта. Но логика и принцип ситуационного анализа неизменны для предприятий и организаций государственной, коммерческой и некоммерческой сферы жизни общества: необходимо выяснить положение субъекта в своей сфере, его место относительно основных конкурентов, определить его сильные и слабые стороны в сложившейся ситуации.

В качестве источников информации здесь, прежде всего, следует рассматривать материалы, полученные от топ-менеджмента базисного субъекта, финансовые и налоговые отчеты, аналитические статьи специализированных изданий отрасли, заключения ведущих экспертов и т.п. Методы – анализ документов, интервью, опрос. Особенно важен – самоанализ топ-менеджмента базисного субъекта PR.

3. Структура PR-кампании

3.2. Ситуационный анализ

.....

По материалам журналов «Эксперт», «Секрет фирмы», «Управление компанией», газеты «Коммерсант», сайтов www.devbusiness.ru, www.marketing.spb.ru, www.sostav.ru, www.triz-ri.ru, www.4p.ru и др. подготовить анализ ситуации по любому базисному субъекту PR (примеры case-studies см. в прил. 2).

Задание



Используйте CD

.....

3.3. Стратегическое планирование

К моменту третьего этапа разработки PR-кампании мы располагаем полным набором сведений о наших целевых аудиториях (получены в результате проведения коммуникационного аудита) и имеем исчерпывающую информацию о ситуации, в которой находится наш базисный субъект PR (полученную в результате проведения ситуационного анализа). Исходя из этих данных, нам необходимо определить, что делать? Именно это и происходит в рамках третьего этапа разработки PR-кампании – стратегического планирования.

К стратегическому планированию в практике деятельности бизнеса принято относить любую деятельность, связанную с прогнозированием и планированием достаточно важных и сложных

в осмыслении и реализации сценариев и ситуаций. Деятельность такого рода может проводиться на любом уровне управления.

В ходе стратегического планирования принято разрабатывать не только концепции, миссии, цели и задачи корпораций, организаций и других структур, но и выстраивать их в иерархические структуры, определять и оценивать с точки зрения целей и задач направления действий, стратегий, политик, отдельных программ и подпрограмм, и даже отдельных мероприятий.

На этапе стратегического планирования необходимо осуществлять:

- 1) постановку целей и задач;
- 2) разработку плана действий.

3.3.1. Постановка целей и задач

Формулировка цели – перевернутая формулировка проблемы/возможности.

Например, проблема: «Жители округа недостаточно знают о деятельности депутата». Следовательно, цель: «Повысить уровень осведомленности жителей округа о деятельности депутата».

1. Возможные цели (С. Катлип, А. Центер, Г. Брум⁷):
 - цели, направленные на информирование общественности о базисном субъекте PR;
 - цели, направленные на изменение отношения общественности к базисному субъекту PR;
 - цели, направленные на изменение поведения общественности по отношению к базисному субъекту PR.
2. Возможные цели (Игорь Викентьев⁸):
 - позиционирование (от англ. Position – положение, нахождение, состояние, позиция и т.п. – создание и поддержание (воспроизводство) понятного общественности имиджа базисного субъекта PR;

⁷ Катлип С.М., Центер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшнз. Теория и практика. М., 2003. с. 423.

⁸ Викентьев И.Л. Приемы рекламы и public relations. СПб., 2002. с. 16.

- возвышение имиджа или управление репутацией базисного субъекта PR;
- антиреклама или снижение имиджа субъекта, являющегося основным конкурентом базисного субъекта PR;
- отстройка от конкурентов базисного субъекта PR;
- контрреклама (восстановление потоков «кредита доверия», возвышение случайно сниженного имиджа) базисного субъекта PR.

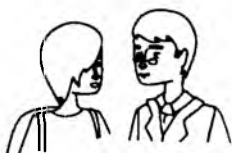
3. Структура PR-кампании

3.3. Стратегическое планирование

Задача – желаемый результат и детальный план достижения этого результата:

- функция (начать, увеличить, обеспечить);
 - предполагаемый результат в измеримых единицах (в 2 раза, на 25% и т.д.);
 - определенный срок (за три месяца, к 31 декабря и т.д.);
 - расходы (денежные, человеческие, материальные ресурсы).
- Таким образом, можно вывести следующую формулу задачи:

Задача = Функция + Измеримый результат + Установленный срок + Расходы.



Чайников: Интересно, а сколько может быть целей и задач у PR-кампании?

Любомудров: Если ты помнишь, PR-кампания – форма деятельности в сфере связей с общественностью, рассчитанная на срок до года. Как правило, имея ограниченные временные, людские, материальные и прочие ресурсы, она имеет одну цель, к которой ведет последовательное решение ряда задач.

3.3.2. Планирование

Существует несколько моделей планирования, служащих отправной точкой для создания планов любого уровня деятельности в самых различных сферах. Рассмотрим некоторые из них.

АСП-ПОДХОД⁹ К ПЛАНИРОВАНИЮ МАРКЕТИНГА¹⁰.

3. Структура
PR-кампании

1. Анализ

Анализ рыночных возможностей и тенденций.

Анализ рыночной среды и тенденций развития рынка.

Анализ сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз – SWOT-анализ.

Анализ потребностей покупателей и их восприятия; сегментирование рынка и позиционирование торговой марки.

Анализ конкуренции и стратегий конкурентов.

3.3. Стратегическое планирование

2. Стратегические решения

Определение основных целевых рынков.

Основа конкуренции/отличительное преимущество.

Необходимое позиционирование продукта.

Цели маркетинга/сбыта.

3. Программы внедрения

Планирование элементов маркетинга-микс:

– Продукты.

– Продвижение.

– Место: распределение/маркетинговые каналы.

– Ценообразование/условия оплаты.

– Персонал/уровни сервиса.

Определение задач, обязанностей, сроков, затрат и бюджетов

Текущая работа/дополнительные разработки.

Контроль прогресса/оценка эффективности плана.

Планирование на основе выделения направлений деятельности, связанных с той или иной целевой аудиторией (Д.И. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко¹¹):

⁹ АСП – анализ, стратегия, программы.

¹⁰ Дибб С., Симкин Л., Брэдли Дж. Практическое руководство по маркетинговому планированию. СПб., 2001. С. 35.

¹¹ Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004. С. 87.

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

3. Структура PR-кампании

3.3. Стратегическое планирование



Чайников: Как же все-таки составляется план? Как понять, какой вид плана подходит? Как решить, что нам нужно – работа со СМИ или организация специального PR-мероприятия?

Любомудров: Идеального, принятого всеми формата плана PR-кампании не существует. По крайней мере, пока. Что касается того, какими именно технологиями достигать той или иной цели — это и есть тот самый вопрос, на который каждый разработчик дает свой ответ. Десять разработчиков получают одинаковые исходные данные по состоянию целевых аудиторий, оценке ситуации. Есть подозрение, что на

выходе получится 10 различных вариантов PR-кампаний. Правда, у профессионально-подготовленных специалистов они будут отчасти совпадать. Различие – в креативной составляющей.

3. Структура PR-кампании

3.3. Стратегическое планирование

Что такое креативная составляющая? Какой она бывает? Ниже приведены примеры того, какие бывают идеи. Цель одна – привлечь внимание к товару. А вот решение...

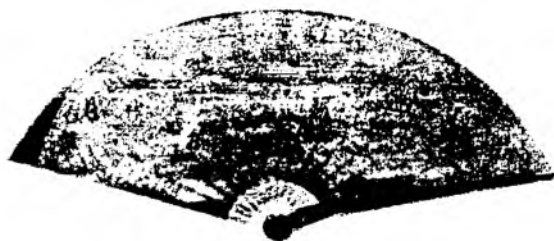
Пример 1. С 17 по 19 ноября 2005 г. в Центре международной торговли в Москве прошло главное рекламное событие года в России – 15-й Московский международный фестиваль рекламы. В различных номинациях было представлено почти 2000 работ профессиональных рекламистов России, Беларуси, Украины, Польши и стран Балтии. В числе участников были работы и томского рекламно-информационного агентства «Тройка».



Используй CD



Пример 2. Гран-При Девятого фестиваля рекламы «Идея!» (2005 год)
Автомобили из Японии
Участник: Indigo-дизайн
Город: Томск
Конкурс: Печатная реклама
Номинация: П-2 Промышленные товары
Рекламодатель: Автосалон EURASIA
Автор: Евгений Казанцев
Дизайнер: Евгений Казанцев
(см. подробнее: www.idea.ru)



ЕВРАЗИЯ
ЕВРАЗИЯ

Пример 3. Томская рекламная группа «dart» в 2004 г. разработала следующий проект для своего клиента:

Fog city – город товаров»

Задача: Ребрендинг торговой марки. Информирование потребителей об открытии нового супермаркета.

Решение: Разработан дизайн интерьера магазина, идея, слоган и фирменный стиль кампании, дизайн POS-материалов.

Реализация: Изготовлен аудио-ролик. Проведена акция с вручением призов. (См. подробнее: <http://dart-group.ru>)



Креатив в дословном переводе с английского языка означает творчество, сотворение чего-либо; комплекс художественных средств, которые выбираются для достижения цели. Креатив – творческое воплощение идеи. От любого (или почти любого) другого творческого процесса отличается наличием четко выраженной функциональной составляющей, которая определяется не творцом, а стратегом. Креатив – творческая составляющая коммуникативного процесса¹².

Итак, на этапе стратегического планирования происходит и разработка медиаплана.

Сущность термина «медиапланирование» – в соединении американского *media*, обозначающего все средства распространения рекламы, включая любые средства массовой информации и наружную рекламу, с любимым отечественным «планированием». То есть речь идет об оптимальном планировании бюджета при выборе каналов коммуникации. Иначе говоря – о достижении максимальной эффективности PR-кампании, поскольку без профессионально «обсчитанного» медиаплана любые разговоры об эффективности вряд ли обоснованы.

Медиаплан создаётся для того, чтобы донести то или иное сообщение до определённой части населения, причём в течение заданного времени и определённое количество раз, эффективное для достижения целей данной PR-кампании. Примеры реальных медиапланов:

1. Сиссорс Д.З., Бэрон Р.Б. Рекламное медиапланирование. СПб., 2004.
2. <http://advert.arton.ru>
3. <http://www.advertology.ru>
4. <http://def.com>
5. <http://www.mvk-group.com>
6. <http://www.analytic-center.ru>
7. <http://advesti.ru>

Еще одна составная часть планирования – *формирование бюджета* PR-кампании. Наиболее оптимальным считается следующий алгоритм действий: составляется несколько бюджетов

3. Структура
PR-кампании

3.3. Стратеги-
ческое планиро-
вание

¹² <http://www.c-culture.ru>

(с использованием нескольких подходов к его формированию), анализируются полученные результаты, выбирается оптимальный.

3. Структура
PR-кампании

3.3. Стратеги-
ческое планиро-
вание

1. Метод процента от сбыта

Метод процента от сбыта — способ расчета бюджета, основанный на зависимости между затратами на рекламу и объемом сбыта (все показатели должны быть в едином измерении. Например, в рублях, тысячах рублей и т.д.):

Шаг 1. Затраты на рекламу за прошлый год: Объем реализации за прошлый год = % затрат на рекламу.

Шаг 2. % затрат на рекламу x Прогноз объема сбыта на будущий год = Новый рекламный бюджет.

Шаг 3. От нового рекламного бюджета бюджет PR-кампании на год может составить от 10 до 30%.

2. Экспертный метод «Независимый усредненный прогноз»

Метод прогнозирования на основе экспертных оценок руководства организации широко изучался Дж.С. Армстронгом. Он показал, что этот метод может быть усовершенствован за счет использования независимого усредненного прогноза, который делается группой экспертов (жюри). Вот что представляет собой эта процедура (участвующих в ней будем называть экспертами):

1. 5–10 экспертов строят независимые прогнозы. Для создания сбалансированного совокупного прогноза требуется минимум 5 или 6 экспертов. Если число экспертов превышает 10, качество прогнозирования не повышается. Каждый эксперт должен строить свой прогноз независимо от других, не обсуждая его с коллегами.

2. Эксперты необязательно должны быть специалистами по связям с общественностью. В качестве эксперта может выступать любой человек, знакомый с базисным субъектом PR, его общественностью (сотрудники отдела маркетинга, отдела по управлению персоналом, преподаватели вузов сферы массовых коммуникаций, специалисты PR-агентства и т.д.). Чем более разнородное соберется жюри, тем вероятнее, что допущенные ошибки взаимно ликвидируются, а усредненный прогноз будет достаточно точным.

3. Эксперты должны иметь одинаковую исходную информацию: результат коммуникационного аудита, анализ ситуации, описание целей и задач PR-кампании и т.д.

4. Получив независимые оценки, усредните их. Не нужно проводить групповое обсуждение или пользоваться иными методами обратной связи. Это приводит к изменениям во мнениях, сводит на нет эффект самоустранения ошибок и снижает точность прогноза. Самое лучшее – это медиана всех независимых оценок. С точки зрения статистики такое усреднение дает приемлемые результаты и не зависит от крайних оценок.

3. Экспертный метод «пяти вопросов»

Известный специалист в области рекламы и маркетинга Л.М. Лодиш разработал относительно простую процедуру оценки зависимости сбыта от различных уровней рекламной активности. Для этого необходимо ответить на 5 вопросов (все показатели должны быть в едином измерении. Например, в рублях, тысячах рублей и т.д.):

1. Каков объем продаж в денежном выражении при текущем уровне затрат на рекламу?

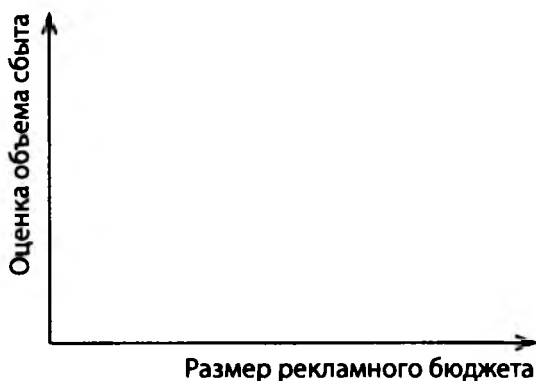
2. Каким будет объем продаж при нулевом объеме рекламы?

3. Каким был бы максимальный объем продаж, если бы на рекламу можно было бы потратить сколько угодно денег, и чему равны эти затраты?

4. Каким будет объем продаж при объеме рекламы, равном половине от текущего?

5. Каким будет объем продаж при объеме рекламы, наполовину большем, чем текущий?

Ответив на эти 5 вопросов, можно выстроить график зависимости объемов сбыта от размера рекламного бюджета. Эта зависимость распространяется и на PR-активность, бюджет которой, как мы уже упоминали выше, составляет от 10 до 30% рекламного бюджета.

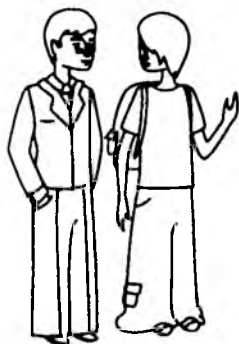


4. Метод «По факту»

Планируются все необходимые мероприятия, составляется медиаплан. Происходит обсчет всего, что было запланировано (с учетом производства, размещения медианосителей, заработной платы исполнителей, налоговых отчислений, платы за аренду помещений и т.д.). Полученная цифра анализируется, оптимизируется за счет сокращения вспомогательных процедур, операций и определяет бюджет PR-кампании.

Чайников: Какой же бюджет самый лучший? Как это решить?

Любомудров: Все специалисты в области бюджетирования сходятся в следующем: составляется несколько бюджетов с использованием различным методик (не менее трех). Полученные результаты сравниваются. Если все заданные условия выполнены верно, как правило, некую среднюю цифру бюджета определить несложно.



Задание за. Ниже даны толкования основных терминов медиапланирования. Найдите 10 ошибок. При выполнении задания можно обратиться к разделу «Понятийный аппарат» (С. 57–63) и прил. 3.

Задание

Рейтинг – это размер аудитории конкретного рекламоносителя. Обычно предполагают, что измеряется рейтинг в процентах населения региона, но российская действительность доказывает, что рейтинг можно измерять как в относительных (доли, проценты), так и в абсолютных величинах. Если критерий рейтингования не прописан или прописан нечетко, то использовать данные рейтинга нельзя.

Целевая группа рекламного воздействия (target group) представляет собой сумму показателей охвата для всех демонстраций рекламы за определенный промежуток времени трансляции передач и рекламных роликов.

Иначе говоря, В.О.К. или G.R.P., – это число возможных контактов с рекламным роликом (передачей) за определенный промежуток времени, в котором учитываются и неоднократные контакты с рекламой одних и тех же лиц (например, просмотр различных передач, в которых идет одна и та же реклама).

Значение G.R.P. не может быть сколь угодно большим. Размер G.R.P. ограничен только финансовыми возможностями рекламодателя.

G.R.P. (Gross Rating Point), называемый в русской трактовке **В.О.К. (валовой оценочный коэффициент)**, – множество людей, объединенных по принципу близкого отношения к рекламируемому товару или часть населения (региона), до которой необходимо довести рекламную информацию. Проблема выделения (определения) целевой группы рекламного воздействия достаточно сложна. На практике чаще всего для выделения целевой группы используют эвристические методы, т.е. описывают группу на основании некоторого личного опыта, интуиции и фантазии.

O.T.S. (opportunity-to-see) – «возможность увидеть», т.е. вероятная аудитория рекламного обращения. Имеет значение для одного рекламного объявления, так как в любом другом случае $O.T.S. = G.R.P.$

C.P.T. O.T.S. or C.P.T. G.R.P. – часть населения или целевой группы рекламного воздействия, проинформированная при подаче одного рекламного объявления.

Net-coverage, или Net-Reach, – часть населения или целевой группы рекламного воздействия, проинформированная при подаче одного рекламного объявления.

Accumulated Net-coverage, или Coverage (покрытие), или Reach (достижение), или G.P.R. (Gross point of reach) – часть населения или целевой группы рекламного воздействия, проинформированная при подаче нескольких рекламных обращений (использовании нескольких рекламоносителей). Показатель Покрытия (coverage) используется, как правило, при планировании рекламных мероприятий, тогда как Достижение (reach) всегда используется по отношению к аудитории, которая реально была достигнута.



Используй CD

С точки зрения практики содержательная часть столь тонкого отличия не вполне понятна. А существует еще и Net Rating Point (N.R.P.), в русской трактовке «Охват». Net Rating Point – процент населения региона (целевого рынка) или количество человек, имевших хотя бы многократный контакт с рекламой за некоторый промежуток времени. Для расчета показателя охвата необходимо вычесть из валового оценочного коэффициента сумму всех пересечений аудиторий использованных средств рекламы.

Frequency, или Average O.T.S., – профильность или соответствие целевой группе выбранного рекламоносителя. Профиль-отношение (ПО) – отношение доли любой целевой группы рекламного воздействия в аудитории издания (любого средства рекламы) к их доле в населении какого-либо города.

Профиль-отношения или аналогично рассчитываемые показатели достаточно активно используются в процессе анализа медиа-предпочтений.

Расчет профиль-отношения:

$$\text{ПО} = \% \text{AUD} / \% \text{Г},$$

где %AUD – доля представителей целевой группы рекламного воздействия в аудитории издания, %; %Г – доля представителей целевой группы населения какого-либо города, т.е. «%Г» – величина постоянная (константа) для конкретной целевой группы.

Значение **профиль-отношения** большее «1» указывает на более высокую «концентрацию» представителей целевой группы в аудитории издания по сравнению со всем населением какого-либо города.

Memory lag — интервал, в течение которого реклама забывается.

Правила, которые необходимо запомнить:

– **можно считать рекламные контакты (G.R.P., O.T.S.),** в этом случае один человек, 10 раз видевший Ваше рекламное объявление, останется одним человеком;

– **можно считать людей (N.R.P., Reach, Охват, Coverage),** и тогда, если один человек видел 10 раз объявление, а второй 3 раза, то число рекламных контактов, которое было достигнуто, равно тринадцати.

– **C.P.T. (Cost-per-thousand, или Цена за тысячу)** – стоимость 1000 рекламных контактов. Совершенно простой показатель, исчисляется как отношение стоимости рекламного объявления к средней расчетной аудитории одного номера.

Модификациями этого показателя являются:

– Net-coverage, или Net-Reach, – цена за тысячу рекламных контактов;

– C.P.T. Reach – цена информирования тысячи различных людей;

– C.R.P. (Cost-per-rating point) – стоимость одного пункта рейтинга.

– **Profiles (Affinity)** – частота, или «средняя возможность увидеть», как отношение В.О.К. к Охвату.

3. Структура PR-кампании

3.3. Стратегическое планирование

Задание 36. Ниже приведены 10 вопросов, касающихся технологий PR, реализуемых в рамках той или иной PR-кампании. Выберите нужный вариант ответа.

1. PR-технологии – «это гуманитарные технологии, технологии создания, изменения и обработки рамок и правил поведения людей. Это технологии производства, упаковки и внедрения смыслов». Авторы определения:

- С.М. Катлип, А.Х. Центер, Г.М. Брум;
- П.П. Щедровицкий, Е.В. Островский;
- Э.А. Капитонов, А.Э. Капитонов.

Ответ на вопрос 1 можно найти в следующих источниках:

- Гавра Д.П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR: от теории к практике. СПб., 2003. Вып. 1.
- Островский Е., Щедровицкий П. Гуманитарные технологии, развитие общественных связей и... имидж России // Со-общение. 1999. № 1.

2. PR-технология – это реализуемая средствами PR социально-коммуникативная технология управления внешними и внутренними коммуникациями базисного субъекта PR с его целевыми общественностями, считает представитель Петербургской школы PR профессор Д.П. Гавра. Сколько критериев он выделяет у любой социально-коммуникативной технологии:

- 3,
- 10,
- 11.

Ответ на вопрос 2 содержится в работе:

Гавра Д.П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR: от теории к практике. Вып. 1: Сб. статей. СПб., 2003.

3. Спонсорство как технология PR – это:

- Деятельность лица, организации, фирмы, выступающего как поручитель, заказчик, устроитель, финансирующая сторона по преимуществу в области спорта, индустрии развлечений (конкурсы красоты, молодежные фестивали и т.п.). Предполагает наличие целевых субсидий на достижение взаимовыгодных целей.
- Финансовое и организационное покровительство, базирующееся на стабильной и долговременной основе. Как правило, очень редко имеет публичный статус.
- Целенаправленный систематический поиск средств для осуществления тех или иных проектов (программ, акций) и/или поддержку тех или иных институтов.

Ответ на вопрос 3 содержится в работах:

Чумиков А., Бочаров М. Связи с общественностью. Теория и практика. М., 2003.

Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. Нижний Новгород, 2002.

3. Структура PR-кампании

3.3 Стратегическое планирование

4. Стратегия в теории военного дела – это:

- методы и приемы управления войсками в ходе сражения;
- методы и приемы выбора места сражения, расстановки войск, создающей максимально возможные преимущества для ведения битвы своим войском и максимально возможные препятствия для противника и т.п.

Ответ на вопрос 4 содержится в работе:

Большой советский энциклопедический словарь, М., 1990.

3. Структура PR-кампании

3.3 Стратегическое планирование

5. Лоббирование как технология PR – это:

- деятельность, направленная на помощь какого-либо начинания в сфере науки или искусства;
- помощь нуждающимся в области здравоохранения, социальная поддержка неимущих, причем, нередко присутствует стремление к избеганию огласки;
- оказание влияния на проведение законов и законодательной практики, в первую очередь коммуникативным путем – с помощью предоставления информации.

Ответ на вопрос 5 содержится в работах:

Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М., 1999.

Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. Нижний Новгород, 2002.

6. Медиа-релейшнз как технология PR – это:

- комплексная деятельность, которую выполняют специалисты PR для создания и поддержания контактов со средствами массовой информации;
- любая платная форма неличного представления и продвижения идей или услуг от имени известного спонсора;
- характеристика различных типологий жанров PR-текста.

Ответ на вопрос 6 содержится в работе:

Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М., 1999.

7. Управление внутрифирменными коммуникациями как технология PR включает в себя:

- управление информационными потоками базисного субъекта PR со средствами массовой информации;
- управление репутацией базисного субъекта PR в период кризиса;
- управление коммуникациями базисного субъекта PR с его внутренней общественностью.

Ответ на вопрос 7 содержится в работе:

Капитонов Э.А., Капитанов А.Э. Корпоративная культура и PR. М., 2003.

8. Имидж (в рамках реализации такой PR-технологии, как формирование имиджа) – это:

– Часть нематериальных активов компании. В практике развития зарубежных стран этот термин трактуется как разница между стоимостью компании (или ценой реализации) и стоимостью (или суммой рыночных цен) ее активов в отдельности.

– Особый вид капитала, которым обладает рыночный субъект, функционирующий в пространстве публичных коммуникаций.

– Образ (организации, товара, персоны) в представлении групп общественности.

Ответ на вопрос 8 содержится в работе:

Шишкина М.А. Паблик рилейнз в системе социального управления. СПб., 1999.

9. «У корней травы» – это:

– название статьи М.А. Шишкиной об итогах конкурса «Хрустальный апельсин-2005»;

– технология лоббирования;

– технология формирования имиджа лидера.

Ответ на вопрос 9 содержится в работе:

Алешина И.В. Паблик рилейнз для менеджеров. М., 1999.

10. Методы проведения коммуникационного аудита бывают:

– количественными и качественными;

– основными и вспомогательными;

– фундаментальными, общенаучными, прикладными.

Ответы содержатся в тексте данного параграфа.

3. Структура PR-кампании

3.3 Стратегическое планирование

3.4. Реализация

В начале семестра студенты группы разбиваются на команды разработчиков. В зависимости от выбранной типологии целей PR-кампании (С.М. Катлип, А.Х. Центер, Г.М. Брум или И.Л. Викентьева) – на три или пять. Каждая из команд разрабатывает PR-кампанию. В конце семестра предполагается защита проектов.

Задание

Ни один другой вопрос не имеет такого значения для практической работы в сфере PR, как оценка PR-деятельности. Многие исследователи выделяют оценку эффективности, как один из основных этапов PR-кампании. На этом этапе идет анализ соответствия достигнутых результатов тем задачам, которые были разработаны на этапе планирования.

Особое значение здесь имеют исследования. Исследуется то, что уже сделано, т.е. оцениваются результаты реализации запланированных действий. С.М. Катлип, А.Х. Центер, Г.М. Брум¹³ исследование эффективности называют оценочным. Оценочное исследование применяется для выяснения, что и почему произошло, а не для доказательства чего-либо или выполнения какой-то задачи.

Д.П. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко¹⁴ разграничивают основные функции этапа оценки эффективности и видят возможность выделения следующих:

- *контрольная функция* – контролируется реализация каждого этапа PR-кампании;

- *отчетно-презентационная функция* – по итогам кампании представляется отчет, в котором характеризуются основные параметры реализованного. Он сопровождается иллюстративными материалами, например, медиаклипингом, подборкой отзывов значимых персон и т.д.;

- *собственно функция оценки эффективности* – отчет о PR-кампании на практике очень часто ограничивается именно представлением материала, содержательная оценка в нем не предполагается.

Д.П. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко¹⁵ выделяют следующие подходы к оценке эффективности PR-кампании:

¹³ Катлип С.М., Центер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшнз. Теория и практика. М., 2003. С. 473.

¹⁴ Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004. С. 172.

¹⁵ Там же.

– «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, персон, пришедших на спецмероприятие и т.д. Однако эти показатели далеко не всегда объективно характеризуют эффект PR-кампании,

– *Научный*: проводится серьезное исследование воздействия мероприятий, реализуемых в рамках PR кампании, на те или иные параметры, характеризующие позиции целевых групп.

Приступая к оценке эффективности PR-деятельности, необходимо учитывать ряд требований:

1. Наличие цели (целей). Реальная оценка эффективности PR-кампании возможна только тогда, когда ее результат соотносен с поставленной целью.

2. Оценка эффективности (в том числе и ее базовые показатели) должна быть заложена и определена на этапе планирования, в ином случае возможен лишь «вкусовой подход».

3. Возможна ситуация, когда перед PR-кампанией ставятся не одна, а ряд целей. В этом случае необходим ряд систем оценок эффективности, каждая из которых характеризуется собственными показателями.

4. На данном этапе вновь, как и на первом, особое значение приобретают исследования.

5. Затратность этапа. Необходимо предусмотреть соответствующую статью расходов в бюджете PR-кампании.

6. «Отложенность эффекта». Если результаты PR-кампании относятся к «стратегическим» факторам формирования нематериальных активов фирмы, то помимо непосредственного эффекта на момент ее завершения следует ожидать и иных «растянутых во времени» результатов, которые достаточно сложно поддаются планированию и проектированию.

7. «Опосредованность эффекта». Реально оценить эффект каждой из составляющих PR-кампании проблематично. Эффективность может проявиться через деятельность любого другого

управления, подразделения или отдела компании, и это надо также учитывать¹⁶.

Оценку эффективности PR-кампании могут проводить:

- руководство предприятия, фирма-заказчик, т.е. клиент;
- непосредственные исполнители проекта;
- независимые эксперты;
- совместная оценка эффективности с участием всех вышеперечисленных специалистов.

Ссылаясь на сложившуюся практику, Д.П. Шишкин, Д.П. Гавра, С.Л. Бровко¹⁷ выделяют следующие формы проведения оценки эффективности PR-кампаний:

1. Система «план-факт». Результативность оценивается с точки зрения выполнения всех запланированных мероприятий, акций, коммуникаций. Эта методика не является сугубо формальной. При грамотно, 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.

3. Система «цель – конечный результат». Эффективность оценивается как реализация поставленной цели/целей, естественно, с учетом временных и финансовых соответствий плану.

По мнению А.Н. Чумикова, при оценке эффективности PR-деятельности, 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. Он считает, что конкретно могут учитываться и подсчитываться следующие параметры¹⁸:

¹⁶ Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004. С. 173–175.

¹⁷ Бровко С.Л., Шишкин Д.П., Гавра Д.П. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004. С. 175.

¹⁸ Чумиков А., Бочаров М. Связи с общественностью. Теория и практика. М., 2003. С. 170–174.

– «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.

– «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, образованному PR-специалистом в результате анализа целевых аудиторий) и адресаты, получившие направленные информационные продукты (список включает в себя как перечень организаций/СМИ, где зафиксирован сам факт получения информации, и перечень организаций/СМИ, где последовала какая-либо реакция на полученную информацию).

– «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 мероприятие, количество СМИ, разместивших полученную информацию и т.д.) и параметры, характеризующие косвенные, приблизительные, ориентированные измерения (проценты участников целевой аудитории, изменивших свое мнение/отношение, сменивших/сформулировавших свои интересы, потребности, ценности в соответствии с ожиданиями заказчика, совершивших желательные для заказчика действия в направлении предложенного товара или услуги).

– «Количество информационных циклов, связанных с производством и использованием информационных продуктов». Под циклами имеется ввиду количество операций по подготовке/рассылке/отслеживанию на уровне обратной связи эффекта, произ-

веденного информационными продуктами (чем больше операций, тем выше количественный уровень эффекта).

3. Структура
PR-кампании

4. С.М. Катлип, А.Х. Сентер, Г.М. Брум предлагают следующие параметры, по которым может оцениваться эффективность PR-кампании (в зависимости от ее этапа)¹⁹:

3.5. Оценка эффективности

- адекватность исходной информации разрабатываемой PR-кампании;

- соответствие содержания сообщения осуществляемой PR-кампании;

- качество подачи сообщения и PR-кампании;

- количество сообщений, переданных СМИ, и запланированных PR-действий;

- количество сообщений, размещенных в СМИ, и выполненных PR-действий;

- количество (членов целевой группы) получивших сообщения и охваченных PR-действиями;

- количество обративших внимание на сообщения и PR-действия;

- количество изучивших содержание сообщений;

- количество изменивших убеждение;

- количество изменивших свое отношение;

- количество членов целевой аудитории, которые выполнили действия, запланированные в рамках PR кампании;

- количество членов целевой аудитории, которые повторно выполнили действия, запланированные в рамках PR-кампании;

- изменения в социальной и культурной сферах.

Что касается конкретных методов оценки эффективности, то здесь могут быть использованы те же, что и на этапе коммуникационного аудита:

- анализ документов;

- мягкие методы нарративного и полуструктурированного интервьюирования;

- фокус-группы;

¹⁹ Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшнз. Теория и практика. М., 2003. С. 478.

– количественные методы массовых опросов (телефонное интервьюирование, очное интервьюирование по месту жительства или работы, почтовое или раздаточное анкетирование);

– экспертные опросы;

– наблюдение;

– эксперимент (применяется реже).

3. Структура
PR-кампании

3.5. Оценка эф-
фективности

Ниж е привод ится опис ание PR-камп ании «Набор – 2007». Проанализируйте ситуацию, определите цели кампании, предложите подходы и методы оценки ее эффективности.

Задание

Кафедра связей с общественностью факультета психологии Томского государственного университета готовилась к набору студентов на очередной учебный год. Уже несколько лет желающих обучать специальности «Связи с общественностью» было столько, что после тщательного отбора (поступал примерно каждый пятый из числа всех желающих) 1 сентября в учебные аудитории приходили две группы первокурсников по 25 человек. В предстоящем учебном году кафедра открывала новую специальность «Реклама», было необходимо осуществить набор студентов и на одну группу будущих рекламистов.

Никакого дополнительного финансирования не предусматривалось, поэтому было решено исходить из имеющихся резервов: компьютерной и множительной техники кафедры, творческого потенциала преподавателей и аспирантов, быстрых ног и светлых мыслей студентов.

Было решено сделать следующее:

1. В течение года посетить классные часы выпускных классов томских школ с презентациями кафедры и ТГУ.

2. Подготовить специальный выпуск «Рекламной Правды» с подробным описанием будущей профессии, интервью с ведущими томскими рекламистами, статистикой из кадровых агентств по части востребованности специалистов в рекламные отделы предприятий и т.д. Осуществить презентацию специальности в течение сентября–декабря на общешкольных родительских собраниях, вручать всем присутствующим газеты.

3. В рамках традиционных «Дней рекламы в Томске» организовать День открытых дверей для одиннадцатиклассников: договориться с Ассоциацией «Рекламисты Томска» о возможности в течение одного дня школьникам посетить рекламную выставку, побывать на встречах с директорами ведущих томских рекламных агентств, поприсутствовать на просмотре видеороликов – победителей фестиваля рекламы «Каннские Львы» и т.д.

4. Договориться о спонсорстве с одной из радиокompаний Томска и запустить проект «Рекламная частушка»: информирование о специальности «Реклама» + частушки о профессии.

5. Разработать плакаты, листовки и стикеры, «покрыть» ими маршрутки, места массового пребывания томичей.

6. Осуществить ряд других мероприятий.

На этапе разработки кампании возник вопрос о выборе инструментария оценки ее эффективности. Срочно нужны были интересные предложения.

3. Структура
PR-кампании

3.5. Оценка эффективности

.....

Основная:

- Байер Ю.П. и др. Социологическое обеспечение PR-кампании. СПб., 2002.
- Большой советский энциклопедический словарь. М., 1990.
- Буари Ф.А. Паблик рилейшнз, или Стратегия доверия. М., 2001.
- Викентьев И.Л. Приемы рекламы и public relations. СПб., 2002.
- Гавра Д.П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR. СПб., 2003. Вып. 1.
- Дибб С., Симкин Л., Брэдли Дж. Практическое руководство по маркетинговому планированию. СПб., 2001.
- Журавлев В.Ф. Нарративное интервью в биографических исследованиях // Социология. 1993. № 3–4. С. 34–43.
- Катлип С.М., Центер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшнз. Теория и практика. М., 2003.
- Котлер Ф. Маркетинг от «А» до «Я». СПб., 2003.
- Майклсон В., Салин П.Б. Аудит репутации как элемент маркетинговой политики // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2004. № 3. С. 24–28.
- Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. СПб.: Питер, 2000.
- Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М., 1996.
- Олейник И., Лапишов А. Плюс/Минус репутация. Самара, 2003.
- Островский Е., Щедровицкий П. Гуманитарные технологии, развитие общественных связей и... имидж России // Со-общение. 1999. № 1.
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М., 2001.
- Словарь иностранных слов. М., 1997.
- Советский энциклопедический словарь. М., 1989.
- Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. СПб., 2002.
- Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. М., 1987.
- Чумиков А., Бочаров М. Связи с общественностью. Теория и практика. М., 2003.
- Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб., 2004.
- PR в крупных энергетических компаниях: Современная практика (материалы образовательного семинара (18–22 ноября 2002 г.). СПб., 2002.

Дополнительная:

- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М., 1999.
- Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. СПб., 2001.
- Бодуан Ж.П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство. М., 2002.
- Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. Нижний Новгород, 2002.
- Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М., 1996.
- Жуков К.С., Карнышев А.Д. Азбука избирательной кампании. М., 2001.
- Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. СПб., 1997.
- Ильясов Ф.Н. Политический маркетинг. Искусство и наука побеждать на выборах. М., 2000.
- Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура и PR. М., 2003.
- Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. М., 2001.
- Кошeluk М. Магия игры. Технологии победы. М., 2000.
- Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования. М., 2000.
- Лебедева Т.Ю. Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура. М., 1999.
- Лебедева Т.Ю. Искусство обольщения. Паблик рилейшнз по-французски. М., 1996.
- Музыкант В.Л. Реклама и PR-технологии в бизнесе, коммерции, политике. М., 2002.
- Ньюсом Д., Терк Джудит ВанСлайк, Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика Паблик Рилейшнз. М., 2001.
- Ольшевский А.С. Антикризисный PR и консалтинг. СПб., 2003.
- Самые успешные PR-компании в мировой практике. М., 2002.
- Синяева И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М., 2000.
- Ситников А.П., Гундарин М.В. Победа без победителей. М., 2003.
- Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга. М., 2001.
- Тесакова Н.В. Миссия и корпоративный кодекс. М., 2003.
- Траут Дж. Траут о стратегии. СПб., 2004.
- Тульчинский Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность. М., 2001.

- Тульчинский Г.Л. Public relations: Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб., 1997.
- Уэллс У., Бернет Дж., Мориарти С. Реклама: принципы и практика. СПб., 2001.
- Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. СПб., 1999.
- PR сегодня: Новые подходы, исследования, международная практика. М., 2002.

Список вопросов по курсу

1. PR-акция, PR-кампания и PR-программа: определения, сравнительная характеристика.
2. PR-кампания и комплексная рекламная кампания: функциональное и целевое различие.
3. Типы PR-кампаний.
4. Гуманитарные технологии (Московская школа) и социально-коммуникативные (Петербургская школа) технологии в области связей с общественностью.
5. Приемы, методы и технологии PR.
6. Структура PR-кампании.
7. Количественные и качественные методы исследований в рамках PR-кампании.
8. Структура общественных оценок. Оценка репутации базисного субъекта PR.
9. Коммуникационный аудит как этап разработки PR-кампании.
10. Ситуационный анализ как этап разработки PR-кампании.
11. Стратегическое планирование как этап разработки PR-кампании.
12. АСП-подход к планированию PR-кампании.
13. Роль медиа-планирования в разработке PR-кампании.
14. Специальные мероприятия PR.
15. Организация события как основы для PR-кампании.
16. Целевая аудитория PR-кампании: определение, сущностные характеристики, значение.
17. Ресурсы PR-кампании: определение, сущностные характеристики, значение.
18. Медийные и немедийные каналы коммуникаций в PR-кампании: общая характеристика, соотношение, значение.
19. Презентации и шоу как технологии PR.
20. Образовательные программы, семинары как технологии PR.
21. Организация выставок как технология PR.
22. Спонсорство, благотворительность, патронаж как PR-технологии.
23. Фанд-рейзинг как технология PR.
24. Product placement как технология PR.
25. Технологии внутрикорпоративного PR как залог успешного проведения PR-кампании.

26. Основные подходы к формированию бюджета PR-кампании.
27. Подходы к оценке эффективности PR-деятельности: Ж.П. Бодуан, С. М. Катлип, А.Х. Сентер, Г.М. Брум, А.Н. Чумиков.
28. Методы оценки эффективности PR-кампании.
29. Особенности организации и проведения PR-кампаний для малого, среднего бизнеса, крупных корпораций.
30. Особенности организации и проведения PR-кампаний для учреждений государственной сферы.
31. Особенности организации и проведения PR-кампаний в некоммерческом секторе.
32. Специфика организации и проведения PR-кампаний в Томске и Томской области.

Темы дипломных и курсовых работ

1. Разработка и планирование PR-кампаний.
2. Внутрифирменный PR.
3. Использование медиа-рилейшнз при организации и проведении PR-кампаний.
4. Использование немедийных средств коммуникации в PR-деятельности.
5. Благотворительность, патронаж, спонсоринг и фанд-рейзинг как технологии PR.
6. Проблемы эффективности PR (на различных уровнях PR-деятельности).
7. Специфика организации и проведения PR-кампаний в Томске и Томской области.
8. Организация события как эффективная PR-технология.
9. Коммуникационный аудит как основа стратегического планирования PR-кампании.
10. Интегрированные маркетинговые коммуникации как основа успешной деятельности фирмы (организации).

Понятийный аппарат

Events marketing – подход, предполагающий создание благоприятного отношения к товару/производителю товара через зрелищные мероприятия. Например, массовые празднования, фестивали, концерты, конкурсы, спортивные соревнования, показ мод и т.п. Часто используется в сочетании с другими методами (сэмплинг, дегустация и пр.).

In-store demonstration – метод, предполагающий демонстрацию товара в действии в сочетании с его презентацией.

Party-plant – демонстрация товара во время специально устроенного приема гостей.

Trade promotion – комплексный метод, направленный на краткосрочное увеличение объема продаж и повышение узнаваемости товара. В это понятие входит предоставление призов за покупку, проведение розыгрышей и конкурсов и т.п.

Акция (лат. actio) – выступление, действие, предпринимаемое для достижения какой-либо цели.

Дегустация – очень эффективный метод, позволяющий обеспечить вовлечение покупателя в процесс потребления непосредственно в месте присутствия товара. В сочетании с презентацией метод позволяет повысить объемы продаж в 4–8 раз.

Кампания (фр. campagne – поход) – система мероприятий для выполнения какой-либо задачи.

Мероприятие – совокупность действий, объединенных одной общественно значимой задачей.

Метод (греч. methodos – путь исследования, теория, учение) – способ теоретического исследования или практического осуществления чего-либо.

Презентация – представление товара, с использованием таких инструментов, как оформление места презентации, демонстрация товара, внешний вид и презентационный текст промоутера.

Прием – способ в осуществлении чего-нибудь.

Сэмплинг – бесплатное распространение рекламных образцов продукции в торговых точках, на массовых мероприятиях и прочих местах скопления целевой аудитории для предоставления возможности попробовать товар. Иногда заменяется раздачей специальных купонов, которые можно обменять на товар.

Технология (греч. technē – искусство, мастерство, умение + logos – наука, понятие) – совокупность производственных методов обработки материалов, изготовления продукции и их научное описание.

В России существуют два подхода к тарктровке социальной психологии.

Московская школа PR

Социальные технологии – методы решения социальных проблем, направленные на формирование условий жизни и развития общества, общественных отношений, социальной структуры с целью обеспечения потребностей.

Гуманитарная технология – социальная технология, основанная на практическом использовании знаний о человеке в целях создания условий для свободного и всестороннего развития личности.

Гуманитарные технологии (по П. Щедровицкому, Е. Островскому) – технологии создания, изменения и обработки рамок и правил поведения людей. Гуманитарные технологии – технологии производства, упаковки и внедрения смыслов.

Е. Островский: PR=РОС (развитие общественных связей).

Петербургская школа PR

Социальная технология в широком смысле – это опирающаяся на определенный план (программу действий) целенаправленная системно организованная деятельность социального субъекта, направленная на решение какой-либо социально значимой задачи и представляющая собой систему процедур и операций использования социальных ресурсов, обеспечивающую решение этой задачи.

Социально-коммуникативная технология – это опирающаяся на определенный план (программу действий) целенаправленная системно организованная деятельность по управлению коммуникацией социального субъекта, направленная на решение какой-либо социально-значимой задачи.

PR-технология – реализуемая средствами PR социально-коммуникативная технология управления внешними и внутренними коммуникациями базисного субъекта PR с его целевыми общественностями.

Возможные PR-технологии:

- технологии формирования имиджа структуры и руководителя;
- медиа-релейшнз;
- организация и проведение специальных событий и мероприятий PR: презентаций, викторин, конкурсов, церемоний открытия и т.д.;
- благотворительность;
- спонсоринг;
- фанд-рейзинг;
- патронаж;
- лоббирование;
- избирательные;
- спичрайтинг;
- проведение деловых игр, семинаров;
- технологии внутрикорпоративного PR;
- современные информационные PR-технологии и т.д.

Термины медиопланирования

Источник: <http://www.advertology.ru/article20496.html>

Рейтинг – это размер аудитории конкретного рекламоносителя. Обычно предполагают, что рейтинг измеряется в процентах населения региона, но российская действительность доказывает, что рейтинг можно измерять как в относительных (доли, проценты), так и в абсолютных величинах. Доли (проценты) могут, в свою очередь, считаться «от чего удобнее», поэтому у нас, в России, для каждого рейтинга должен быть четко прописан критерий ранжирования (рейтингования) объектов. Если критерий рейтингования не прописан или прописан нечетко, то использовать данные рейтинга нельзя.

Целевая группа рекламного воздействия (target group) – множество людей, объединенных по принципу близкого отношения к рекламируемому товару или часть населения (региона), до которой необходимо довести рекламную информацию. Проблема выделения (определения) целевой группы рекламного воздействия достаточно сложна. Для ответственного решения этой проблемы необходимо проведение комплекса специальных мероприятий, т.е. хорошо бы провести формальное маркетинговое исследование. На практике чаще всего для выделения целевой группы используют эвристические методы, т.е. описывают группу на основании некоторого личного опыта, интуиции и фантазии.

G.R.P. (gross rating point), называемый в русской трактовке В.О.К. (валовой оценочный коэффициент), представляет собой сумму показателей охвата для всех демонстраций рекламы за определенный промежуток времени трансляции передач и рекламных роликов.

Иначе говоря, В.О.К., или G.R.P., – это число возможных контактов с рекламным роликом (передачей) за определенный про-

межуток времени, в котором учитываются и неоднократные контакты с рекламой одних и тех же лиц (например, просмотр различных передач, в которых идет одна и та же реклама).

Фраза медиапланериста: «Мы разместим 2 объявления по 10 рейтингов и три объявления по 15 рейтингов, а G.R.P. кампании потянет на 65» на русский язык переводится так: «Два объявления будет размещено в газете, которую читают 10% взрослого населения Санкт-Петербурга, а остальные три – в газете с аудиторией в полтора раза большей, соответственно, общее число рекламных контактов пяти объявлений в двух газетах будет 2 295 тысяч, что соответствует 65% взрослого населения региона». Население СПб старше 15 лет – около 3530 тыс. человек.

Значение G.R.P. может быть сколь угодно большим. Размер G.R.P. ограничен только финансовыми возможностями рекламодателя. «G.R.P. за месяц» для приснопамятного МММ, вероятно, исчислялся десятками тысяч, т.е. каждый житель региона более 100 раз за месяц контактировал с рекламой МММ. Такой G.R.P. нам не нужен!

T.R.P. (Target rating point) – валовой оценочный коэффициент, рассчитанный для определенной целевой группы рекламного воздействия.

O.T.S. (opportunity-to-see) – «возможность увидеть», т.е. вероятная аудитория рекламного обращения. Имеет значение для одного рекламного объявления, т.к. в любом другом случае $O.T.S. = G.R.P.$

Net-coverage, или *Net-Reach*, – часть населения или целевой группы рекламного воздействия, проинформированная при подаче одного рекламного объявления.

Accumulated Net-coverage, или *Coverage* (покрытие), или *Reach* (достижение), или *G.P.R. (Gross point of reach)* встречается редко из-за чрезвычайной схожести по аббревиатуре с G.R.P.) – часть населения или целевой группы рекламного воздействия, проинформированная при подаче нескольких рекламных обращений

(использовании нескольких рекламоносителей). Показатель Покрытия (coverage) используется, как правило, при планировании рекламных мероприятий, тогда как Достижение (reach) всегда используется по отношению к аудитории, которая реально была достигнута. С точки зрения практики, содержательная часть столь тонкого отличия не вполне понятна. А существует еще и Net Rating Point (N.R.P.), в русской трактовке «Охват». Net Rating Point – процент населения региона (целевого рынка) или количество человек, имевших хотя бы однократный контакт с рекламой за некоторый промежуток времени. Для расчета показателя охвата необходимо вычесть из валового оценочного коэффициента сумму всех пересечений аудиторий использованных средств рекламы.

Frequency, или Average O.T.S., – частота, или «средняя возможность увидеть», как отношение В.О.К. к Охвату.

C.P.T. (Cost-per-thousand, или Цена за тысячу) – стоимость 1000 рекламных контактов. Совершенно простой показатель, исчисляется как отношение стоимости рекламного объявления к средней расчетной аудитории одного номера.

Модификациями этого показателя являются:

- C.P.T. O.T.S. or C.P.T. G.R.P. – цена за тысячу рекламных контактов.
- C.P.T. Reach – цена информирования тысячи различных людей.
- C.R.P. (Cost-per-rating point) – стоимость одного пункта рейтинга.

Profiles (Affinity) – профильность или соответствие целевой группе выбранного рекламоносителя. Русская трактовка, предложенная автором, имеет псевдоним Профиль-отношение (ПО) – отношение доли любой целевой группы рекламного воздействия в аудитории издания (любого средства рекламы) к их доле в населении населенного пункта.

Профиль-отношения или аналогично рассчитываемые показатели достаточно активно используются в процессе анализа медиापредпочтений.

Расчет профиль-отношения:

$$ПО = \%АУД / \%ГС,$$

где %АУД – доля представителей целевой группы рекламного воздействия в аудитории издания, %; %ГС – доля представителей целевой группы в населении города, т.е. %ГС – величина постоянная (константа) для конкретной целевой группы.

Значение профиль-отношения больше «1» указывает на более высокую «концентрацию» представителей целевой группы в аудитории издания по сравнению со всем населением.

Memory lag – временной интервал, в течение которого реклама забывается.

Таким образом можно считать:

– людей (N.R.P., Reach, Охват, Coverage); в этом случае один человек, 10 раз видевший Ваше рекламное объявление, останется одним человеком;

– рекламные контакты (G.R.P., O.T.S.); если один человек видел 10 раз объявление, а второй 3 раза, число рекламных контактов, которое было достигнуто, равно 13.

РЕКОНСТРУКЦИЯ БИБЛИОТЕКИ В ПОРТЛЕНДЕ*

Обзор

Библиотека графства Малтнома – это центральная библиотека и ее 14 филиалов, представляющих широкий спектр услуг для 635 тыс. жителей графства, что составляет свыше одной пятой всего населения штата Орегон. Центральная библиотека, расположенная в деловом центре Портленда, стала неотъемлемой частью города со времени завершения постройки здания в 1913 г. и внесена в реестр национальных исторических памятников.

В 1993 г., после того как возросшая сейсмическая активность показала, что существует угроза разрушения исторического здания Центральной библиотеки, в результате голосования в Совете графства было принято решение о выделении 24,6 млн долл. на масштабную реконструкцию. 26 ноября 1994 г. Центральная библиотека закрылась на два с половиной года. Более 375 тыс. книг и другого библиотечного материала было перевезено в место временного хранения в центре города, которое получило название Трансцентральная библиотека (ранее 10-этажное офисное здание), с тем чтобы дать возможность произвести полномасштабный капитальный ремонт самой Центральной библиотеки. 8 апреля 1997 г. великолепная, обновленная Центральная библиотека, исторический облик которой был прекрасно воссоздан, и в то же время оснащенная самыми последними достижениями в области библиотечных и информационных технологий, вновь открыла свои двери для публики.

Исследование

Анализ количества выданных книг и посещаемости показал, что число пользователей библиотеки сократилось за те два с половиной года, в течение которых библиотечные услуги предоставлялись во временных, менее удобных помещениях. Средний

* См. Самые успешные PR-компании в мировой практике. М., 2002.

показатель ежедневной посещаемости упал от уровня приблизительно в 3 тыс. человек в Центральной библиотеке до 2 тыс. в Трансцентральной. Количество пользователей абонементов сократилось на 30% в первый же год. Кроме того, данные, полученные ранее через фокус-группы и телефонные опросы перед началом успешной кампании по сбору средств 1996 г., определили количественно степень привязанности местных жителей к Центральной библиотеке, существующей уже 84 года, и к ее месту в истории Портленда и графства Малтнома. Основываясь на этих исследованиях, мы пришли к выводу, что проведение PR-кампании, приуроченной к открытию Центральной библиотеки, должно послужить осознанию коллективного чувства гордости, что, в свою очередь, даст несомненный результат, когда отреставрированное здание будет вновь открыто для публики. Соответственно можно было ожидать, что увеличатся показатели посещаемости и выдачи книг.

Планирование

Чтобы возродить сильные положительные ассоциации, которые в течение многих лет вызывала у местного сообщества Центральная библиотека, библиотека решила провести PR-кампанию с целью предложить местным жителям «вернуться домой» в место, которое они знают и любят. Были разработаны концепция и стратегия кампании, инструменты ее проведения, основные идеи, утвержден план работ и сроки; определено, какие улучшения произойдут в результате перестройки здания, принципиальные характеристики, целевая аудитория, включая контакты со СМИ и с деловыми кругами, перспективы и преимущества для спонсорства и разработаны спонсорские пакеты.

Проблемы

В 1993 г. были выделены средства на реконструкцию Центральной библиотеки, но в 1996 г. на уровне штата было принято постановление № 47, по которому ставки налога на доход с недвижимости были значительно сокращены. Так как более 90% бюджета библиотеки графства Малтнома поступало от налогов на доход с недвижимого имущества, то библиотечной системе

грозило серьезное сокращение бюджета. Еще во время подготовки к проведению кампании «Возвращение домой» состоялся ряд собраний общественности, озабоченной возможным закрытием филиалов библиотеки.

Основные задачи

– Отреставрированная Центральная библиотека была и остается «даром общественности самой себе» благодаря решению о выделении средств, принятому задолго до текущих проблем с бюджетом.

– Праздничные мероприятия, посвященные открытию, стали возможны благодаря щедрости корпоративных спонсоров.

– Многое из того, что составляет славу Центральной библиотеки, в том числе произведения искусства, освещение, специальные комнаты и коллекции, стало возможным благодаря щедрости частных жертвователей в библиотечный фонд.

– В более широком смысле идея состояла в призыве к возвращению домой в Центральную библиотеку, что подчеркивало взаимозависимость Центральной библиотеки и ее 14 филиалов.

Цели

– Пробудить интерес к реставрации хорошо известного здания, являющегося одним из символов города, как проявление местного патриотизма.

– Довести число местных жителей, пользующихся Центральной библиотекой, до уровня не ниже, чем перед закрытием библиотеки на реставрацию, и увеличить число пользователей филиалов по всей библиотечной системе.

– Создать и поддерживать партнерские отношения с местными жителями, чтобы увеличить информированность о необходимости постоянной широкомасштабной финансовой поддержки библиотеки.

– Получить средства для проведения кампании через привлечение корпоративных и общественных спонсоров и организовать пропагандистские мероприятия совместно с деловыми и культурными кругами региона.

– Проинформировать целевую аудиторию – в рамках информационной и рекламной кампаний – о подробностях переезда Трансцентральной библиотеки обратно в Центральную и о таких захватывающих характеристиках обновленной Центральной библиотеки, как 130 персональных компьютеров с возможностью подключения к Интернету, новый магазин общества «Друзья библиотеки», кофейный бар, появление возможностей для работы с ноутбуками, значительно расширенная детская библиотека и произведения искусства, специально созданные, чтобы украсить восстановленный интерьер библиотеки.

– Организовать и провести мероприятия/акции, призванные подчеркнуть идеи кампании.

– Создать возможности для информационной поддержки библиотеки и установления контактов с выразителями общественного мнения, с ключевыми представителями законодательной власти в графстве, городе, штате и на национальном уровне и с потенциальными спонсорами.

– Поддержать намерение Фонда библиотеки собрать средства для Центральной библиотеки в размере 3 млн долл.

Целевая аудитория

– Персонал библиотеки (около 400 человек) и читатели библиотеки (более 70% населения графства Малтнома).

– Заинтересованные стороны: Совет графства Малтнома, состоящий из пяти членов (выборный орган, в чьем ведении находится библиотечная система); 15 членов Библиотечного совета; общество «Друзья библиотеки» (приблизительно 1500 членов) и другие общественные организации; основные лидеры общественного мнения и деловых кругов; дарители в Фонд библиотеки и члены его правления; потенциальные жертвователи; представители СМИ.

(Бюджет: 53,19 тыс. долл., спонсорские вложения – 113 тыс. долл. Стоимость дополнительных материалов подсчитана без учета издержек, покрытых за счет продажи билетов на торжественную церемонию открытия. Всего – 166,19 тыс. долл.).

Реализация

– В рамках проведения мультимедийной кампании «Возвращение домой» были использованы рекламные щиты, телевизионные и радиоролики, реклама в газетах и буклетах, реклама на транспорте, рекламные растяжки на улицах перед Центральной библиотекой и ее филиалами, а также закладки для книг, значки, наклейки, плакаты и футболки для всех сотрудников библиотеки и добровольцев, участвующих в кампании. Кампания сопровождалась масштабной медиа-поддержкой с целевым размещением материалов.

– Была проведена серия специальных акций под девизом «Возвращение домой», которая включала организацию местного движения любителей книг, торжественный вечер и бал для сбора средств, раскрытие некоторых деталей для общественности за два дня до даты официального открытия и собственно официальную церемонию открытия после капитального ремонта, в которой приняли участие автор книг для детей Беверли Клиэри и сенатор Марк Хэтфилд. Массовым тиражом был издан сборник произведений орегонских авторов, составленный специально к открытию библиотеки.

– Во время «Недели библиотечного праздника», недели повторного открытия Центральной библиотеки многим торговцам было предложено сделать скидки для обладателей библиотечной карточки. Представителей СМИ, потенциальных спонсоров и другие заинтересованные стороны постоянно приглашали «заглянуть за кулисы» на протяжении всего процесса реконструкции, но особенно в месяцы, предшествующие открытию.

– Был подготовлен специальный выпуск «The Bookmark» (бюллетеня, издаваемого библиотекой), посвященный кампании «Возвращение домой», который был доставлен по почте 125 тыс. семей, обладающим библиотечной карточкой. Специальные страницы о кампании «Возвращение домой» были добавлены на веб-сайте библиотеки (<http://www.multnomahlib.opus/lib>). Идеи «Возвращения домой» были запрограммированы в DYNA, электронном каталоге библиотеки.

– Среди прочих мероприятий была прямая трансляция речи директора библиотеки в Городском клубе Портленда на Общественном телевидении Орегона, которая познакомила с кампанией «Возвращение домой» аудиторию штата; а также серия ком-

пьютерных и других занятий, программ, мероприятий и акций для читателей всех возрастов, проведенная в течение нескольких недель после открытия библиотеки. Благодаря корпоративным спонсорам мероприятия, подобные «Субботам в Центральной библиотеке», продолжают до сих пор.

Оценка

- Более 40 тыс. человек приняли участие в мероприятиях, связанных с открытием библиотеки.

- Более 10 тыс. человек в день побывало в Центральной библиотеке в течение первой недели после ее повторного открытия. За первые три месяца после открытия средняя дневная посещаемость составила 4750 человек. В настоящее время в Центральную библиотеку приходит ежедневно в среднем 4 тыс. человек, на 2 тыс. больше, чем в Трансцентральную библиотеку. Посещаемость филиалов возросла на 3%.

- Корпоративная поддержка от спонсорства и партнерства с телекоммуникационной корпорацией AT&T Wireless, сетью предприятий общественного питания Starbucks Coffee, транспортной компанией Tri-Met (городская транзитная система), газетой Willamette Week, радиостанцией K103-FM, KATU-TV и сетью магазинов The Galleria составила сумму свыше 113 тыс. дол.

- 152 новостных материала было размещено на региональном и национальном уровне. Освещение работы библиотечной системы в газетах увеличилось на 243% по сравнению с предыдущим годом.

- В программе приняли участие следующие представители законодательной власти и общественного мнения: сенатор М. Хэтфилд, председатель Совета графства Малтнома, председатель правления библиотеки, автор детских книг Б. Клиэри, президент общества «Друзья библиотеки», президент Фонда библиотеки и многие другие.

- Более 75 предприятий торговли и сферы услуг в графстве Малтнома предложили скидки обладателям библиотечных карточек во время недели «Возвращения домой».

- Фонд библиотеки собрал средства на сумму более 4,5 млн долл., значительно превысив первоначальную цель в 3 млн.

ПРИМЕРЫ CASE-STUDIES ДЛЯ СИТУАЦИОННОГО АНАЛИЗА ПОЛОЖЕНИЯ БАЗИСНОГО СУБЪЕКТА PR

*Пример 1. STARBUCKS, НАКОНЕЦ, ПРИШЕЛ В РОССИЮ
Интервью Скотта Бедбери, гендиректора компании
Brandstream – «Starbucks не продает кофе» для журнала
«Секрет фирмы», 23 октября 2007 г.*

Месяц назад в Москве открылась первая кофейня Starbucks. О том, почему компания платит за аренду \$1 и в какую сторону должны быть обращены двери кофейни, «Секрету фирмы» рассказал один из создателей брэнда Скотт Бедбери.

Генеральный директор компании Brandstream Скотт Бедбери, приехавший в Россию по приглашению компании Adam Smith Conferences, сидит в гостиничном баре. Вот уже полчаса он ожидает свой кофе. «Сервис здесь ужасен. Я умудрился нарваться, вероятно, на худшую официантку этого ресторана, – ворчит Бедбери. – Хотя нет, тут есть старшая официантка – вчера она кричала на своих подчиненных прямо на моих глазах».

Бедбери знает, как надо подавать кофе: с 1995 по 1998 г. он был архитектором брэнда сети кофеен Starbucks. «Когда Скотт пришел в компанию, у него было столько идей, сколько никому из нас и не снилось», – пишет в своей книге «Влейте в нее свое сердце» председатель совета директоров и CEO Starbucks Говард Шульц. Некоторыми из них Скотт Бедбери поделился с корреспондентом журнала «Секрет фирмы».

ДОСЬЕ

«Браво, Скотт! Вероятно, ты один из величайших знатоков брэндов среди современников», – говорит о Скотте Бедбери гуру маркетинга Том Питерс. Путь Бедбери к признанию начался в 1987 г., когда компания Nike переманила его из рекламного

агентства Cole & Weber. В Nike Бедбери работал с 1987 по 1994 г. директором по рекламе. Именно тогда лозунг «Just Do It» прочно закрепился в головах американцев. Годом спустя Говард Шульц, искавший «преданного защитника брэнда», уговорил Бедбери стать директором по маркетингу Starbucks, где тот проработал с 1995 по 1998 г. Ныне Бедбери возглавляет созданную им консалтинговую фирму Brandstream. Среди его клиентов – Coca-Cola, Procter & Gamble, Microsoft, Google, Yahoo!, Nokia. Есть клиенты и в России, например «Русский стандарт». Бедбери написал книгу A New Brand World, которую Том Питерс назвал «мудрой».

«Легкое сумасшествие – это очень хорошо для развития кофеен»

«Секрет фирмы»: Не поздно ли Starbucks вышел на российский рынок? Сейчас у нас достаточно и своих кофеен.

Скотт Бедбери: Starbucks не боится выходить на заполненные рынки. В Великобритании нас спрашивали: «Почему вы думаете, что нам нужны ваши кофейни? У нас есть пабы, где мы пьем пиво». Думаю, что сегодня в Англии меньше пабов, чем кофеен. В 1990-е гг. мы не решились выходить во Францию, где много кофеен, включая знаменитую Cafe de fleur. Но в 2004 г. Starbucks все-таки открылся в Париже, а позже получил приз за самую эффективную новую розничную модель. Starbucks всегда приносит свежий взгляд, это не просто приход еще одной кофейни на рынок.

СФ: Почему же сеть не вышла на наш рынок, когда вы в ней работали?

СБ: Когда в 1998 г. я уходил из компании, Россия просто не была в числе приоритетных для нас рынков. Наш первый ресторан за рубежом появился только в 1996 г. в Японии. Я думаю, что за рубежом Starbucks едва ли мог расти быстрее. Разве что начал бы продавать франшизу по примеру McDonald's. Но Говарду Шульцу это было не нужно. Он хотел сначала сделать лучшую компанию в Японии, Австралии и Великобритании. Это потребовало времени. Потом выходу компании на российский рынок мешала проблема интеллектуальной собственности. Кто-то заре-

гистрировал на себя имя Starbucks, и Говард не был уверен, что торговой марке будет обеспечена защита.

СФ: Думаете, россияне полюбят Starbucks?

СБ: Удивлюсь, если москвичи и питерцы будут ходить в Starbucks просто для того, чтобы попить кофе. Starbucks не продает кофе, он дает социальный заряд. Когда мы просили посетителей назвать пять причин, почему они выбирают нашу компанию, абсолютное большинство людей указывало в качестве главных факторов социальный опыт. При этом многие из них ходили в Starbucks в одиночку и ни с кем не общались. Человек хочет быть в обществе людей, к которым он испытывает симпатию, пусть и не знает лично.

СФ: Чем еще может удивить Starbucks российский рынок?

СБ: Starbucks отличается тем, что умеет находить лучшие места. Когда я работал в компании, мы открыли более двух тысяч кофеен, а закрыли всего лишь одну, в Чикаго. Ее окрестности оказались слишком непривлекательными. И после нашего ухода место в течение трех лет пустовало. Одно из наших основных требований: входная дверь должна смотреть на восток или на юг – и никогда на север.

СФ: Это что, суеверие?

СБ: Нет. Просто когда вы пьете кофе, вам хочется насладиться дневным светом, но совсем не нужно, чтобы солнце светило в лицо. Есть и другие правила. Люди ходят по улицам согласно определенным схемам, поэтому кофейня должна находиться по пути на работу, на ланч и т.д.

СФ: С такой разборчивостью непросто найти место в Москве...

СБ: Я не думаю, что у Starbucks будут какие-то проблемы, – риэлтеры любят эту компанию. На многих рынках она долгое время платила за аренду \$1 в год. Известны случаи, когда Starbucks приглашали открыться в местах, откуда ушли другие арендаторы, например в районах с повышенным уровнем преступности. Через некоторое время эти компании возвращались и жаловались, что из-за возросшего потока клиентов цены на аренду возросли. Хотя Starbucks по-прежнему платил \$1.

СФ: Как вы считаете, Starbucks будет быстро развиваться в России?

СБ: Рынок кофеен очень чутко реагирует на социальные изменения. В объединенном Берлине в 1990-е гг. появилось огромное количество новых кофеен: Einstein, например. В России сейчас тоже происходят драматические изменения. Новый дух, оптимизм, легкое сумасшествие – это очень хорошо для развития кофеен. Кофейная индустрия в России переживает ренессанс. Starbucks всегда будет там, где много работников умственного труда, тех, кого вы называете интеллигенцией. Например, в небольшом Сиэтле на полтора миллиона жителей приходится около 300 кофеен Starbucks. Современная Москва напоминает мне Сиэтл – я уже вижу Starbucks на каждом углу.

«Гость не знал, куда поставить ноги»

СФ: В феврале этого года в прессу попало письмо Говарда Шульца – он считает, что за последние 10 лет компания допустила много ошибок, которые разрушают ее брэнд. Значит, россияне увидят дряхлый и стареющий Starbucks?

СБ: Согласен с каждым словом в этом письме, но не думаю, что Говард предрекает скорый конец Starbucks. Многие опасения, которые он высказывает, были у компании всегда. Например, он пишет о вреде, который приносят брэнду автоматические эспрессо-машины. Дело в том, что нас всегда волновал вопрос скорости подачи кофе. Так, я думал, что открывать кофейни в аэропортах не имеет смысла: у людей просто не будет времени ждать. Решением проблемы стали автоматические эспрессо-машины, и вскоре после моего ухода компания начала открывать заведения в аэропортах. Однако решив одну проблему, эти машины создали новую: они оказались слишком большими и из-за них бариста почти не видит покупателя. Хотя бариста должны общаться с посетителями, это часть брэнда.

СФ: Что еще угрожает брэнду Starbucks?

СБ: Сובлазн лепить свой логотип повсюду. Сегодня компания продает слишком много товаров, которые не имеют отношения к кофе. Рядом с кассами стоят полки с музыкальными дисками, mp3-картами для скачивания музыки и т.д. И чем

популярнее становится бренд, тем сильнее захламляется касса. Раньше этого не было. Когда мы запускали бренд, нашей главной целью было создание великолепного впечатления от кофе. Для всего остального в сети не было места. Мы были очень щепетильны в вопросе, что можно брендировать, а что нельзя. Футболка с огромным логотипом Starbucks – это бред. На футболке можно нарисовать галочку Nike, но логотип Starbucks создан, чтобы быть размещенным на стакане кофе. Например, в 1995 г. люди из нашей команды решили продавать зонтики с логотипами Starbucks. Но Говард и я решили, что лучше этого не делать. Зонтику не место в Starbucks, он не имеет никакого отношения к кофе. Я думаю, что Starbucks нужно набраться мужества, чтобы не начинать лепить свой бренд повсюду.

СФ: Так бренд Starbucks потерял свою идентичность или еще нет?

СБ: Бренды стареют точно так же, как и люди. Мне вот недавно стукнуло пятьдесят. Жизненный цикл ресторана или ночного клуба в США составляет всего три-пять лет. Но у Starbucks очень длинный цикл – компания пока только взрослеет. Когда Говарда спрашивают, на каком этапе находится компания, он говорит, что это книга из 12 глав, и открыта она лишь на третьей главе. Правда, сейчас, я думаю, они уже перелистнули эту главу.

СФ: Почему вы так думаете?

СБ: Я рассматриваю каждый бренд, как историю, в которой есть конфликты, романы и герои. Есть эпизодические персонажи, а есть герои, которые остаются с брендом на протяжении всей его жизни. В случае со Starbucks этот герой – кофе. Компания была создана в 1971 г., но не продала ни одной чашки кофе вплоть до 1988 г. – в Starbucks просто покупали кофейные зерна. В это время контроль над сетью перешел к Говарду Шульцу. Говард верил, что нужно продавать кофе эспresso – его вдохновила поездка в Италию. В начале 1990-х гг. у компании уже была пара сотен кофеен, она провела IPO и стала быстро расти. Так началась вторая глава жизни Starbucks.

СФ: Что представлял собой бренд на втором этапе?

СБ: В Starbucks того времени можно было быстро выпить чашечку эспresso. Но кофейня не располагала к длительному пребыванию. Например, сев на одну из высоких табуреток, посе-

титель не знал, куда поставить ноги. На таком стуле невозможно высидеть больше восьми-девяти минут.

СФ: А зачем Говард Шульц пригласил вас?

СБ: Меня пригласили сформировать новое предложение бренда. Это было весело: я люблю создавать новые вещи и не люблю управлять. Мы предположили, что как минимум у 10% посетителей кофеен на самом деле есть время, чтобы задержаться. Осенью 1995 г. мы провели исследование – говорили с покупателями и просили их описать свое идеальное ощущение от кофе. Картина, которую они нарисовали, разительно отличалась от того, чем был Starbucks на тот момент.

СФ: И что же вы сделали?

СБ: Мы решили сделать Starbucks более комфортным. Появились большие кресла, камин, кушетки. В некоторых кофейнях поставили большие длинные столы, на которых могли работать студенты. Два профессиональных музыканта записали специальную музыку для Starbucks. Мы создали много новых продуктов – например, капучино, кофейное мороженое, начали продавать музыку. Полностью изменили дизайн: вместо квадратных стен, раскрашенных в яркие цвета, появились изогнутые. Все это стоило дорого, но нужного эффекта мы достигли: Starbucks превратился в место, которое приглашает посетителя остаться, а не просто зайти и выйти. Это было новое предложение Starbucks.

СФ: Это и есть пресловутое «третье место»?

СБ: Совершенно верно. Первое место – это дом, второе – работа, а третье – Starbucks. Большинству людей не так уж и весело на работе, они вынуждены трудиться. Дома тоже стресса хватает, а если вы живете один, так и вовсе может быть скучно – не телевизор же смотреть. Starbucks пришел с идеей третьего направления: это место, где можно провести время не так, как дома, и не так, как на работе. В нем можно отдохнуть, зарядиться энергией; это оазис, а не просто кофейня. В нем безопасно – это не бар, и тут нет пьяных. Сейчас большинство Starbucks в Америке имеют высокоскоростное беспроводное соединение с интернетом. Они словно приглашают – пожалуйста, заходи и останься, не важно, на сколько, на 20 минут или на час.

СФ: И что это дало компании?

СБ: Starbucks стал неотъемлемой частью жизни людей. В него ходили и по два раза в день. Произошел взрыв популярности, и сеть стала стремительно расти. Когда я пришел в компанию, мы открывали одну кофейню в две недели, потом открывали одну в неделю. Когда покинул ее в 1998 г. – три заведения в день. Сегодня Starbucks в день открывает восемь кофеен. Цель Starbucks — открыть 30 тыс. заведений. Я думаю, что они достигнут этого результата без труда.

«Они “уносят” это в подсобку»

СФ: Почему многие люди открыто называют себя приверженцами Starbucks? А, например, к McDonald's такого отношения нет?

СБ: Думаю, что феномен привязанности (addiction) связан с потребительским опытом. Гамбургер наполняет желудок, а кофе наполняет душу. Вы идете в McDonald's, потому что голодны. Вы идете в Starbucks, чтобы снова стать самим собой. Пробки ужасны, работа тяжела, дома трудно. Люди пристрастились не к кофе, а к Starbucks – каждый день им нужна эта передышка. А лучше две. Американцы так и говорят: «мой утренний Starbucks», «мой вечерний Starbucks». Вы можете представить, что человек скажет «мой McDonald's» или назначит здесь первое свидание? В McDonald's нет ничего креативного, там пластиковая мебель и очень тесно. Приведу вам пример. Девушка моего сына работает в Starbucks. Конечно, она периодически жалуется, например, что приходится вставать в пять утра. Но однажды она сказала мне вещь, которая меня поразила: «Starbucks – это единственная работа для молодого человека, в которой есть хоть немного достоинства». Мало кто мечтает работать в McDonald's или, например, на АЗС. А быть бариста в Starbucks – это благородная работа. Ты помогаешь общению.

СФ: А что кроме благородства привлекает сотрудников в Starbucks?

СБ: Starbucks вообще не использует слово «сотрудник» – всех, кто работает в компании, называют партнерами. Это идея Говарда. Изначально Шульц хотел предложить сотрудникам хорошую медицинскую страховку, но у него не было денег, и

тогда он раздал сотрудникам акции. Инвесторы сказали, что он сумасшедший. Но оказалось, что Говард прав. В Starbucks очень хорошие бенефиты, страховка и опционы. И это создает совершенно иное отношение к работе. Ведь если люди чувствуют, что их эксплуатируют, это видят и клиенты.

СФ: Но то же самое говорят многие работодатели...

СБ: Отношение к сотрудникам – самая весомая часть брэнда Starbucks. Кто знает, как выглядит сотрудник Coca-Cola? Да никто! Вы знаете дистрибутора, но не сотрудника. В сети кофейен люди – самый важный инструмент повышения привлекательности брэнда, он либо усиливает брэнд, либо ослабляет его. Это 20 лет назад брэнд на 80% создавался с помощью телевизионной рекламы. Сейчас не так. Когда я работал в Nike, только медиабюджет составлял \$200 млн, а в Starbucks весь маркетинговый бюджет – \$2, 5 млн. Нам приходилось делать точечную рекламу на новых рынках, мы проводили много недорогих промоакций в школах. Но все это было бы бесполезно без работы HR-департамента. Важен каждый контакт с аудиторией, будь то ресепшионист или привратник.

СФ: Чем же сотрудники Starbucks отличаются от работающих в других компаниях?

СБ: Как ни странно, в первую очередь своей лояльностью компании. А еще отношением друг к другу. Когда я выступаю в университетах и колледжах, я спрашиваю: «Кто-нибудь из вас видел, чтобы два сотрудника Starbucks ссорились при вас?» Если они в чем-то не согласны друг с другом, они «уносят» это в подсобку. Кроме того, сотрудник Starbucks никогда не будет спорить с клиентом. Как-то я был свидетелем одного случая. Бариста принес заказ, но девушка сказала: «Нет, это не то, что я просила». Хотя я сам слышал, что бариста все сделал правильно. Но сотрудник сказал: «Извините. Мы принесем другой напиток». Если Starbucks сохранит такое отношение, он добьется успеха. В том числе и в России.

Дмитрий Лисицин

Пример 2. РУЗСКАЯ МАНИЛОВКА

Статья в журнале «Секрет фирмы» от 21 июня 2005 г.

Получив в собственность несколько колхозов в Рузском районе Подмосковья, инвестиционный холдинг «Вашь финансовый попечитель» решил первым в России наладить производство молока премиум-класса. Нестандартность идеи – вывести товар повседневного спроса в нишу люксовых продуктов – рузских инвесторов не смутила. Они не претендуют на конкуренцию с молочными гигантами, а намерены создать маленький, но весьма перспективный рынок молока для VIP-клиентов.

Если к существованию премиальных пива, шоколада и сигарет российский потребитель уже привык, то словосочетание «молоко премиум-класса» звучит диковато, почти как «премиальная манная каша» или «премиальный картофель». Однако для получения статуса премиум-товара, как выяснилось, российскому молоку нужно не так уж и много: быть натуральным, экологически чистым и свежим доставляться к двери покупателя, живущего на Рублевском шоссе либо в его окрестностях. Так в двух словах описал концепцию премиального молока от «Вашего финансового попечителя» (ВФП) заместитель председателя совета директоров холдинга Василий Ходов.

– Экологически чистое молоко – это идеология нашей компании. Даже целая философия, направленная на приобщение обеспеченного человека к фундаментальным ценностям, к истокам. Наша премиум-продукция – масло, творог, сметана – будет производиться вручную, дедовским способом. К каждой «премиальной» корове приставим отдельную доярку, она будет ее холить-лелеять и вручную же доить. А доставлять молоко клиентам будем в особых экологически чистых глиняных горшках, для этого я предлагаю специально нанять гончара. Словом, как во времена помещичьих усадеб. Новые русские это любят.

Цена люксового молока, по предварительным оценкам Василия Ходова, будет варьироваться от 100 до 1000 рублей за литр в зависимости от затрат на проект.

– И вы надеетесь, что его будут покупать?

– Еще как будут, уверяю вас. Покупатель есть на любой продукт, главное – его найти. А нам и искать не надо: от Рузы до Рублевского шоссе рукой подать. К тому же у нас предложение уникальное.

Инвестиционная компания «Вашь финансовый попечитель» (ВФП) была образована в 1992 г. Несколько лет спустя она превратилась в многопрофильный холдинг, состоящий из инвестиционного, девелоперского и сельскохозяйственного подразделений. Первое подразделение является одним из крупнейших в России операторов-консультантов на рынке слияний и выполняет заказы на покупку пакетов акций крупных российских предприятий.

Девелоперский бизнес ВФП возник, когда при участии холдинга была проведена приватизация ряда московских заводов: ВФП вывел промышленные производства за черту города, а заводские территории переоборудовал под торговые комплексы. Среди проектов ВФП торговый дом «Электроника на Пресне», бизнес-центр «На Спартаковской», офисный центр «Дмитровский», спортивный комплекс «Изумрудный город» и жилой проект «Рузская Швейцария».

Сельскохозяйственными активами ВФП управляет созданная им в 2003 г. для развития аграрных проектов в Рузском районе Московской области компания «Русское молоко». В настоящее время в «Русское молоко» входят девять молочно-животноводческих хозяйств, молочный и комбикормовый заводы, а также звероводческое хозяйство и меховое производство.

«Карманное» молоко

Со стороны эти рассуждения кажутся маниловщиной. Но автор премиальной молочной идеи и основатель ВФП Василий Бойко умеет воплощать свои мечты в жизнь.

Создав в 1992 г. инвестиционную компанию «Вашь финансовый попечитель», бывший сотрудник НИИ ядерной физики Василий Бойко специализировался на организации враждебных поглощений, чем заслужил на фондовом рынке репутацию провокатора корпоративных конфликтов. Но в минуты отдыха от организации скандальных скупок миноритарных долей в

Котласском ЦБК, «Иркутскэнерго», на Братском алюминиевом заводе и ряде других предприятий Бойко мечтал о спокойной жизни в настоящей помещичьей усадьбе – на берегу озера, с парком, конюшней и добрыми соседями.

Несколько лет назад ВФП решил отвлечься от акционерных войн и параллельно с инвестиционными операциями занялся девелоперским бизнесом. Под управлением холдинга были построены бизнес-центр «На Спартаковской», торговый комплекс «Электроника на Пресне». А свой идеал «помещичьего рая» ретроград Василий Бойко нашел в подмосковном Рузском районе, бывшей курортной зоне для партийной верхушки и творческой элиты, в одном из немногих регионов области, где нет промышленных производств, зато леса и озера в изобилии. Среди состоятельных знакомых Василия Бойко нашлось немало желающих попасть в число добрых соседей. И «Вашё финансовый попечитель» решил создать здесь «особую экономическую зону» для жизни и отдыха состоятельных русских. С этой целью ВФП начал понемногу скупать земельные участки в Рузском районе и за последние четыре года стал собственником 45 тыс. гектаров.

«В ближайшие три года здесь появится примерно 150 усадеб, три коттеджных поселка, два гольф-клуба, три кантри-отеля, сафари-парк, горнолыжный курорт и яхт-клуб на Озернинском водохранилище, – перечисляет начальник информационно-аналитического управления ВФП Олег Панышин. – А производство молочных продуктов – скорее «карманный», сервисный бизнес для будущих обитателей нашей Швейцарии и узкого круга покупателей в Москве и на Рублевке».

В общей сложности строительство амбициозного проекта обойдется ВФП в \$700 млн. Из них около \$200 млн уже ушло на покупку земельных участков и подготовку первой очереди «Рузской Швейцарии» – горнолыжного курорта, гольф-клубов, конюшен, отелей и усадеб. Источником инвестиций, как пояснил Олег Панышин, стали средства соинвесторов проекта – будущих обитателей «Швейцарии» – и банковские кредиты.

Молочным же фермерством, как вспоминает бывший топ-менеджер холдинга Кирилл Савицкий, ВФП занялся почти поневоле: «Три года назад, когда мы начали создавать проект «Рузская

Швейцария», администрация района поставила нам условие: стать стратегическими инвесторами двух животноводческих хозяйств района и объединить их в молочный холдинг. Мы так и сделали, но летом 2003 г. в районе объявились так называемые черные скупщики земель под дачные участки. Они чуть ли не силой пытались выкупить паи хозяйств у крестьян, чтобы снести фермы и построить на их месте дачи. Для сохранения территории района за собой и обеспечения целостности проекта «Русская Швейцария» нам пришлось, опять же по договоренности с администрацией района, стать стратегическими инвесторами оставшихся семи рузских колхозов, а заодно Рузского молочного завода и местного завода по производству комбикормов, фактически выкупив эти активы».

С учетом немалых долгов колхозов приобретение молочных активов обошлось новым хозяевам в несколько десятков миллионов долларов. Обзаведясь фермами и заводами, инвесторы задумались, что делать дальше с внушительными непрофильными активами.

«Идея производить натуральное молоко и продукцию из него появилась почти сразу, – продолжает Кирилл Савицкий. – Это был единственный способ найти применение этим хозяйствам и сделать бизнес рентабельным. Выхода у нас другого не было: нишу молочной продукции для среднего класса почти целиком занимал «Вимм-Билль-Данн», а производство дешевого молока никак не соотносилось с нашим проектом. Вот и пришлось заявить о выходе в премиум-сегмент. Не знаю как сейчас, но два года назад мы точно были единственными, кто собрался пойти в эту нишу, а на переполненном молочном рынке это уже большой плюс».

Брокер в коровнике

Для развития молочного бизнеса ВФП решил объединить хозяйства и молочный завод в отдельный холдинг, учредив управляющую компанию «Русское молоко». Сейчас эта структура совместно с консультантами из голландской фирмы The Friesian Agro Consultancy занимается модернизацией ферм, внедрением на молочном заводе системы сертификации качества

ISO 9001 и подготовкой экологической экспертизы молочных угодий. Руководит всеми этими процессами Василий Ходов, в недавнем прошлом видный инвестиционный деятель, один из инициаторов создания РТС и НАУФОР и экс-глава старейшей в России брокерской компании «Индекс ХХ». Чуть больше года назад давний знакомый по фондовому рынку Василий Бойко пригласил Ходова в совет директоров холдинга «Русское молоко» на должность руководителя по земельным вопросам. «А поскольку коровы ходят по земле и питаются с земли, пришлось взять на себя руководство и молочными фермами», – смеется Ходов.

Сегодня под его неусыпным контролем находится рузское стадо, в котором почти 4,5 тыс. голов. Упоенно рассказывая о первотелках и нетелях, Василий Ходов попутно вспоминает, как в свое время создавал фондовую биржу и помогал Кахе Бендুকидзе приватизировать завод «Уралмаш»: «Если бы мне пару лет назад сказали, что буду заниматься сельским хозяйством, счел бы это глупой шуткой. Но я молоко очень люблю. С детства. Потому и согласился курировать молочное производство и фермы». Сегодня Рузский завод, по мнению Ходова, работает не на полную мощность: перерабатывает 30–40 т молока в день. В нынешнем году инвесторы из ВФП намерены провести модернизацию предприятия, а в последующие пять лет увеличить объемы производства до 300 т в день.

Около года назад завод запустил брэндированную линию – натуральные молочные продукты без консервантов под маркой «Русское молоко».

– Работаем почти по дедовской технологии. Молоко не кипятится, а проходит очистку, нагревается до 90 градусов, охлаждается и разливается в тару. Называется «пастеризованное», – объясняет Василий Ходов. – Хранится недолго – максимум трое суток, зато гораздо вкуснее «долгоиграющего».

Под маркой «Русское молоко» завод начал выпускать классические домашние продукты: сыр, масло, творог, сметану, творожную массу, кефир и молоко. Но несмотря на наличие дедовских технологий эта продуктовая линейка не имеет отношения к премиум-проекту. «Русское молоко», как пояснил Ходов, это продукция эконом-класса, на ней сосредоточится основное произ-

водство. А премиальная линия, скорее всего, будет выпускаться под другим брендом, на одной-двух специально оборудованных фермах. Однако получать большой доход предприниматели рассчитывают именно за счет развития премиум-проекта.

Эко-невидадь

Премиальная продукция от русских заводчиков появится в продаже не раньше чем через полтора-два года, после внедрения на молочных предприятиях холдинга ISO и западных экологических стандартов.

– Для нас получение экостатуса – это вопрос бизнес-стратегии, – поясняет Василий Ходов. – Чтобы приобретать за большие деньги молоко и молочные продукты без каких-либо добавок и обработки, наш целевой покупатель должен быть на 200% уверен, что корова питается чистым сеном, не сдобриваемым химикатами, без генных модификаций, и пьет чистую воду – без вредоносных микробов. Мы должны гарантировать отсутствие в нашем молоке какой-либо угрозы заболеваний. Для этого западные эксперты будут проверять каждый клочок земли на предмет состава почвы и воздействия химикатов. А это весьма затратно, вот и получится в результате такой дорогой и долгосрочный премиум.

Пока руководители «Русского молока» не называют точного объема инвестиций в производство экологически чистого молока. Но Кирилл Савицкий оценил премиальное производство на особых фермах в \$3–5 млн. Высокие издержки, по словам Василия Ходова, обусловлены в основном отсутствием в России юридически закреплённого термина «экологически чистый продукт» и системы сертификации подобных товаров. В то время как на Западе натуральные продукты, не содержащие добавок и консервантов, называются «органическими» и сертифицируются должным образом. «В результате большинство продуктовых бутиков, куда мы хотели бы поставлять наше премиум-молоко, не принимают несертифицированные отечественные товары, поэтому весь предлагаемый ими ассортимент – импортный», – сетует Ходов.

Впрочем, один из таких бутиков, московский экомаркет «Рыжая тыква», сделал исключение уже для нынешнего эконо-молока от рузских молочников. Вопреки своим принципам магазин согласился продавать «Рузское молоко» без всякой сертификации.

По словам эксперта «Рыжей тыквы» Анны Прокопьевой, качество предложенной рузскими молочниками продукции магазин вполне устроило. К тому же единственной сертифицированной альтернативой «Рузскому молоку» в «Тыкве» является специально обработанное и выдерживающее долгую транспортировку французское молоко VonneTegge, которое стоит в несколько раз дороже: 150 рублей за литр против аналогичного объема «Рузского молока» по цене 24 рубля.

Неплохо, по свидетельству Василия Ходова, идут продажи «Рузского молока» и в обычных магазинах: на Рублевке, в поселке Жуковка и в самом городе Руза.

– Может, стоит остановиться на развитии существующего производства и не рисковать с вложениями в дорогостоящее «сырое» молоко?

– Что вы! – машет руками Ходов. – У нас ведь философия, мы же позиционируемся как Швейцария, хоть и русская. Подоил корову – и сразу к клиенту со свежей кринкой. Это совсем другой подход. К тому же состоятельные люди заботятся о своем здоровье и в любом случае будут пить стопроцентно натуральное молоко. Еще есть рестораны, посольства. Пусть ниша узкая, зато дорогая и никем не занятая.

Баловство на трендах

Несмотря на то что премиально-молочная затея новых хозяев рузских угодий носит оттенок баловства и авантюры, ее перспективность в один голос подтверждают и эксперты, и представители молочной отрасли.

«„Русское молоко“ своевременно пытается сыграть сразу на двух модных трендах – возрастающей популярности натуральных и экологически чистых продуктов и всеобщей „премиализации“ товаров», – считает аналитик ИК «Атон» Алексей Языков. Молочный рынок, по его словам, очень плотный, и возможностей для маневра на нем крайне мало. «А здесь компания вовремя

пытается сманеврировать: до „Русского молока” еще никто не говорил о запуске экологически чистого молока с западной сертификацией», – констатирует аналитик.

О правильном выборе руководством «Русского молока» сегмента развития свидетельствуют и данные исследований «Комкона», согласно которым за последние пять лет число потребителей, готовых покупать дорогие экологически чистые продукты, увеличилось почти на 20%, а 57% жителей Москвы заявили о своем согласии платить больше за здоровую экологию питания.

Некоторое время, считают эксперты, «Русское молоко» будет удерживать рынок элитной молочной продукции и диктовать на нем ценовую политику. «Но даже предварительная минимальная цена – 100 рублей за литр – это слишком дорого. Красная цена самого дорогого молока – 50 рублей за литр, поэтому как только у «Русского молока» появятся конкуренты по премиум-сегменту, цены на их продукцию неизбежно снизятся», – считает управляющий партнер компании BrandLab, а до недавних пор директор по маркетингу молочного направления «Вимм-Билль-Данна» Александр Еременко.

С конкуренцией в премиум-сегменте «Русскому молоку» неминуемо придется столкнуться: производство дорогого экологически чистого молока собирается наладить на базе принадлежащего ей совхоза «Уваровский» пивоваренная компания «Очаково». Как сообщил СФ президент МПБК «Очаково» Алексей Кочетов, хорошим сигналом к тому, чтобы задуматься о производстве экологически чистого молока, для компании стало динамичное развитие сегмента обогащенной молочной продукции: «Она ассоциируется у покупателей с пользой для здоровья, и к возможности усилить этот „оздоровительный” эффект потребители относятся весьма позитивно. Поэтому экологически чистое молоко обязательно найдет своего потребителя».

«Основным рынком сбыта премиального молока будут рестораны с русской кухней», – считает сотрудник известного московского ресторана. Премиальность и элитность молочной продукции станут, по его мнению, дополнительным привлекающим рестораторов фактором, поэтому проблем со сбытом у русских инвесторов быть не должно.

Самим же рузским «попечителям», по словам Василия Ходова, слава изобретателей велосипеда на исхоженном молочном рынке льстит, но не более. На общенациональное лидерство по молоку ВФП не претендует. Воевать с конкурентами, несмотря на свое боевое прошлое, холдинг тоже не собирается. Главное, убежден Ходов, ВФП удалось превратить молочные активы не просто в перспективное производство, а в «хозяйство для души». Словом, все произошло так, как и мечтал «рузский Манилов» Василий Бойко.

Мария Плис

Пример 3. БАНКИ НА ПЛЕНЭРЕ

Статья в журнале «Профиль»

№ 33(588) от 8 сентября 2008 г.

В городах федерального значения банкам становится тесновато. Хотя их потенциал с точки зрения развития розничной сети пока не исчерпан, в самое ближайшее время основными точками роста для банкиров станут регионы.

При кажущемся насыщении банковскими офисами крупных городов эксперты пока не берутся говорить о том, что рынок полностью поделен, а спрос удовлетворен. «Да, в Москве и Санкт-Петербурге иной раз аптеку найти труднее, чем офис банка, но при этом зачастую многие банки в этих самых офисах предлагают весьма скромный выбор продуктов. Как правило, выбор ограничивается двумя-тремя видами вкладов, переводами и парой кредитных предложений», – отмечает вице-президент, директор департамента сетевого бизнеса НОМОС-банка Андрей Юровский. Но такой «продуктовый набор» уже не в состоянии удовлетворить потребности ставшего гораздо более грамотным в вопросе финансов клиента. В этой ситуации банкам с большими сетями необходимо постоянно предлагать что-то новое, удовлетворять новые потребности клиентов, а иногда даже предвосхищать их. «Без такого подхода ритейл в сети не выживет – конкуренты задавят. А по собственному опыту могу сказать, что

если ваше предложение выгодно и интересно клиенту, качество услуги на высоте, то и клиент не будет выбирать банк по принципу «ближе к дому», – уверен Андрей Юровский. С тем, что рынок банковских услуг пока еще далек от насыщения даже в столице, согласен и руководитель управления региональной сети департамента розничного бизнеса ОАО «Банк Финсервис» Виталий Кучапин. «Можно сказать, что год от года активный рост демонстрирует тот или иной сегмент розничного банковского рынка. Например, в 2004–2006 гг. мы наблюдали интенсивное развитие целевых кредитов, или экспресс-кредитования. Сейчас развивается потребительское кредитование, очень активно растет рынок пластиковых карт», – говорит эксперт. Когда схлынет волна интереса к «пластику», появится еще что-то новое, очередной продукт, который будет демонстрировать взрывные темпы роста.

Однако далеко не все опрошенные «Профилем» банкиры готовы делать ставку только на столицу. «Именно регионы станут в ближайшем будущем основой для ведения бизнеса, так как насыщение рынка банковских услуг в столицах налицо, чего пока с полной уверенностью нельзя сказать о регионах», – отмечает начальник управления по развитию розничной сети банка «Союз» Геннадий Муравлев. «Да, безусловно, регионы являются в плане развития розничного бизнеса наиболее перспективным направлением, – соглашается председатель правления «Юни-Кредит Банка» Михаил Алексеев. – Если смотреть, к примеру, на продажи наших автокредитов – по данным на середину августа 2008 г., уже треть автокредитов, выданных банком в 2008 г., приходится на регионы России. В то время как по итогам 2007 г. на региональные филиалы банка приходилась четверть от всего количества выданных кредитов». Статистика свидетельствует, что динамика роста отдельных показателей (депозиты, ипотека, банковские карты) в некоторых регионах выше, чем в Москве или Санкт-Петербурге, но это только в процентном отношении. «Если взять абсолютные цифры, то, например, за I квартал текущего года ссудная задолженность по ипотечным кредитам в Москве выросла на 6%, а в Тульской области – на 28,2%. Но в Москве это 6,5 млрд рублей, а в Тульской области – 1,1 млрд

рублей», – отмечает Сергей Снежков, старший вице-президент банка «ГЛОБЭКС». При этом Москва находится во второй десятке регионов по количеству банковских офисов на тысячу жителей, хотя принято считать, что столичный рынок перенасыщен банковским присутствием. Каких бы точек зрения ни придерживались банкиры, все без исключения считают регионы одним из важнейших, а в перспективе, возможно, и основных направлений развития. Вот только «идут» банки в регионы по-разному: кто-то открывается там «с нуля», а кто-то покупает местную кредитную организацию, переводя ее под свой бренд. У каждой стратегии есть свои плюсы и минусы.

Банк с «историей»

«На сегодняшний момент банк предпочитает организацию объектов сети «с нуля». Это обусловлено наличием специфических требований, предъявляемых к оформлению помещений, предназначенных для отделений банка», – рассказывает об опыте банка «Союз» Геннадий Муравлев. Вместе с тем в начале проекта создания региональной сети банк «Союз» частично шел по пути покупки региональных кредитных организаций, на базе которых организовывались филиалы банка. Преимуществами «второго» пути развития сети, по словам Геннадия Муравлева, является то, что банк приобретал готовое к эксплуатации помещение с уже имеющимся штатным персоналом, хотя наряду с этим основным минусом данного пути является значительное отступление от стандартов (оформление, бизнес-процессы, методология), утвержденных в банке. «На сегодня создание подразделения «с нуля», построение в регионе сети продаж и освоение доли рынка, сопоставимой с отдельными региональными банками, занимает больше времени, чем покупка готового банка, но требует меньше средств и минимизирует риски», – отмечает Сергей Снежков. Но, купив региональный банк, с ним надо дальше что-то делать, ведь зачастую развивать его как самостоятельный экономически нецелесообразно. Реорганизовывать через присоединение – длительный, рискованный и затратный процесс. «На мой взгляд, оптимальным вариантом, который мы использовали в Новосибирске, является создание на переходный период так

называемых «параллельных структур» – местного банка и филиала – с «синхронным переводом» пассивов и активов из одного в другой, а затем ликвидацией местного банка», – советует Сергей Снежков. Но для этого просто купить банк мало, необходимо, чтобы его менеджмент и сотрудники «прониклись идеей» и активно участвовали в ее реализации. Еще одним немаловажным условием, которое непосредственно влияет на синергию двух кредитных организаций в последующем, является схожесть бизнеса: ориентированность на определенные категории клиентов, похожая продуктовая линейка и, что не менее важно, возможность интеграции систем электронного документооборота. «У НОМОС-банка есть дочерний банк на Дальнем Востоке. Мы считаем это приобретение удачным, хотя справедливости ради стоит отметить, что таких банков, как Региобанк, в России единицы, мы подошли друг другу», – отмечает Андрей Юровский.

«Покупка существующих банков, безусловно, дает синергетический эффект – вы сразу получаете работающую сеть. В этом есть определенное преимущество. Но такой подход скрывает свои «подводные камни», – рассказывает первый заместитель председателя правления Росбанка Игорь Антонов. Не секрет, что многие отечественные финансовые институты создавали с большими огрехами, как по формированию собственного капитала, так и по тем задачам, которые ставили перед ними предыдущие владельцы. А это, как показал опыт, может быть связано и с различными рисками. К примеру, через некоторое время после сделки могут появиться кредиторы, которые предъявляют либо векселя банка, либо другие претензии, что чревато огромной работой как с этими представителями бизнеса, так и судебными инстанциями. Небольшим банкам, естественно, выгоднее покупать работающий бизнес, но только при его тщательной проверке на предмет существующих рисков, считает эксперт.

Бизнес «с нуля»

Подавляющее большинство опрошенных «Профилем» банкиров заявили, что предпочитают создавать региональные подразделения «с нуля». «Наша практика показывает, что в таком случае становление процессов проходит быстрее и менее болез-

ненно, чем перестройка уже существующего порядка, бизнес быстрее начинает давать отдачу. Кроме того, это стоит дешевле, а шансы получить в управление какое-либо «тяжелое наследство» отсутствуют», – рассказывает Андрей Юровский. «Наш банк в сегодняшних условиях выбрал вариант «с нуля», то есть закладывая изначально свой формат ведения бизнеса, свой подход, имея в виду «портрет своего клиента», формируя костяк своей команды. Это позволяет избежать покупки «чего-то не того», – соглашается директор департамента регионального развития «РосЕвроБанка» Владимир Романов. В качестве базовой стратегии регионального развития создание подразделений «с нуля» выбрал для себя и банк «ГЛОБЭКС». Так он начинал работать в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Самаре, Перми, Екатеринбурге, Тюмени. «Во-первых, поговорку «строить всегда легче, чем перестраивать», на мой взгляд, можно применить и к построению региональной сети банка. Во-вторых, во многих регионах просто не осталось самостоятельных банков, которые бы представляли интерес как объекты для покупки», – отмечает Сергей Снежков. Отчасти именно отсутствием потенциальных кандидатов на поглощение многие банкиры и объясняют свое стремление открывать в регионах представительства «с нуля». Экспансия в регионы началась не вчера, и большинство местных игроков уже давно скуплены, либо не продаются, хотя последнее бывает крайне редко, ведь абсолютно любой бизнес имеет свою цену, вот только не все покупатели готовы платить сумму, названную собственниками.

Михаил Алексеев рассказал, что раньше, как правило, выход его банка в регион происходил в два этапа. Сначала открывалось представительство, задача которого была в развитии корпоративного бизнеса и изучении возможностей для развития бизнеса в этом регионе. Если бизнес банка в регионе развивался успешно и потенциал для продажи розничных продуктов был очевиден, банк открывал на базе представительства филиал и начинал работать с частными лицами и предприятиями малого и среднего бизнеса. В прошлом году «ЮниКредит Банк» начал осваивать новые форматы вхождения на региональный рынок. Например, кредитно-кассовые офисы, которые позволяют увеличивать

скорость развития региональной розничной сети, а также минимизировать затраты на открытие отделения банка в городе не в ущерб объему предоставляемых услуг. Теперь для банка соблюдение последовательности «представительство – филиал» не является обязательным. «Мы можем выходить в регион сразу в формате филиала, и в ближайшее время у нас откроется несколько таких филиалов в крупных городах», – рассказывает Михаил Алексеев.

Куда пойти, куда податься?

Несмотря на достаточно большой интерес банкиров к развитию в регионах, они пока не готовы вкладывать деньги в открытие представительств в мелких населенных пунктах, конечно, если там нет каких-либо стратегических партнеров из числа корпоративных клиентов. Самую разветвленную региональную сеть может позволить себе иметь только лишь Сбербанк, да и то только потому, что досталась она ему «в наследство». Другие кредитные организации, прежде чем выходить в отдельно взятый регион или город, детально просчитывают целесообразность данного шага и последующую рентабельность бизнеса там.

«Если говорить о выборе региона, то банк открывает свои филиалы, представительства или ККО прежде всего в городах-миллионниках и в городах с населением от 500 тыс. – областных центрах динамично развивающихся регионов, – рассказывает Михаил Алексеев. – Однако мы не ограничиваемся такими рамками, если видим перспективы развития бизнеса в конкретном регионе». «При выборе региона присутствия банка мы оцениваем потенциал региона, определенные индексы привлекательности, уровень конкуренции на рынке, доходность населения и так далее. На основе этих показателей мы принимаем решение о выходе в тот или иной регион. Это позволяет нам лучше оценить востребованность наших продуктов среди целевой аудитории», – отмечает Виталий Кучапин. После того как ОАО «Банк Финсервис» открывает полноформатный офис, его стратегия в регионе строится на развертывании сети в крупных торговых центрах, включая установку круглосуточных банкоматов, с помощью которых клиент может самостоятельно провести базовые операции.

вые финансовые операции и оплатить широкий спектр услуг. Такая модель работы (in-store bank) позволяет банку быть ближе к потребителю. «Стратегия развития региональной сети и дистрибуции всей продуктовой линейки в регионы сегодня для нас является приоритетным направлением», – заключает Виталий Кучапин.

После того как регион выбран, сделаны все необходимые расчеты и открыт офис, не стоит ожидать быстрой отдачи. «Не менее полугода в объект вкладываются деньги. В лучшем случае через 6–9 месяцев он начинает приносить текущие доходы, и только через 1,5–2 года вы возвращаете вложенные средства», – делится опытом Игорь Антонов. Нередки случаи, когда расчеты не оправдываются и новое представительство приходится закрывать, признают банкиры. Одной из причин этого все чаще становится опережающий рост цен на коммерческую недвижимость, что ставит розничный банковский бизнес в крупных городах буквально на грань рентабельности.

Дорогой «квадрат»

«На темпах развития банковского ритейла в регионах в сторону замедления, несомненно, сказывается постоянный рост цен на недвижимость, но еще больше дефицит торговых площадей, поскольку банковский ритейл – это торговые площади. Поэтому, к сожалению, планы приходится корректировать, в основном по срокам», – признает Сергей Снежков. «Безусловно, колебания рынка недвижимости вносят свои коррективы в планы банка, но данные корректировки не относятся к стратегии развития, а скорее ужесточают требования к объемам и интенсивности генерации бизнеса в объектах сети», – подтверждает Геннадий Муравлев. Хотя Андрей Юровский считает, что прямой связи между ценами на недвижимость и темпами развития ритейла нет. Он соглашается с тем, что подобрать приличный офис за разумную цену становится тяжелее, но предложений на рынке хватает, и банк успешно решает этот вопрос во всех регионах присутствия.

«Если брать для примера Москву, то за последний год цены на коммерческую недвижимость здесь выросли более чем на 20%. Что касается регионов, то темпы роста расценок по отдельным

направлениям оставили города федерального значения далеко позади. Например, в Нижнем Новгороде, Уфе, Казани за год рост цен на коммерческую недвижимость превысил планку 30%», – рассказывает начальник департамента коммерческой недвижимости компании «Константа-Глобал» Денис Сойников. По его словам, сейчас многие банки оптимизируют расходы, связанные с размещением своих подразделений в регионах, то есть пересматривают свою политику в отношении размерности офисов: если раньше они искали помещения площадью 400–600 метров, то сейчас они ограничиваются 100–150 метрами. «Один из банков, входящих в ТОП-10, не буду называть его, за последний год закрыл около пяти отделений в Москве и порядка десяти – в регионах из-за нерентабельности бизнеса вследствие опережающего роста цен на недвижимость», – отмечает Денис Сойников. Наблюдая постоянный рост арендных ставок, некоторые банкиры даже пересмотрели свою стратегию развития: теперь они взяли курс на приобретение помещений в собственность, в то время как еще полгода назад интересовались лишь арендой. Эксперты расходятся в оценках перспектив рынка коммерческой недвижимости, но многие банкиры говорят, что дальнейший рост цен может привести к закрытию ряда ритейловых подразделений.

Банк в Сети

Альтернативой разветвленной региональной сети с большим количеством филиалов может стать более широкое применение информационных технологий, в частности систем электронного банкинга. «С активным развитием доступности Интернета все больший интерес потребителей вызывает дистанционный сервис по обслуживанию и управлению счетами», — подтверждает директор департамента розничного бизнеса Московского кредитного банка (МКБ) Людмила Салигина. Однако в России, а тем более в регионах, новые технологии пока приживаются плохо, не говоря уже о том, что живого общения с банковским клерком ни одна машина заменить не может. Поэтому ожидать массового ухода банков в Сеть пока не приходится. А значит, банкам по-прежнему нужно будет вкладывать деньги в развитие своей сети

и заранее просчитывать рентабельность бизнеса в том или ином регионе, чтобы потом не закрывать это представительство.

«Рентабельность бизнеса зависит не только от того, где он расположен, но и от того, что ты продаешь на рынке и как построен процесс продажи. На региональном рынке мы «новички» и в первую очередь работаем над тем, чтобы стать узнаваемыми и получить доверие клиентов», – отмечает Людмила Салигина. «Совершенно естественно, что операционные затраты на достижение одних и тех же показателей рентабельности бизнеса в Москве и в региональных центрах России несколько отличаются друг от друга в сторону увеличения в Москве и Санкт-Петербурге (это и оплата персонала, и рекламные мероприятия по продвижению продуктов)», – добавляет Геннадий Муравлев. «Пока что нам сложно делать выводы о рентабельности в регионах, так как полномасштабно банк начал работу с регионами только в этом году. Однако, ориентируясь на наш опыт работы в Калининграде (первый регион, куда вышел «Банк Финсервис»; сегодня в регионе действуют 15 офисов банка), можно сделать вывод о том, что рентабельность в регионе в среднем выше, а окупаемость быстрее», – заключает Виталий Кучапин.

Особенности региональных рынков банковского ритейла*:

- в регионах у населения выше склонность к накоплениям, причем в традиционной форме, т.е. в банковских вкладах;
- жители регионов более ответственно относятся к возникновению и погашению обязательств по кредитам;
- клиенты проявляют высокую лояльность к выбранному банку;
- несмотря на высокую динамику, объем рынков в регионах в разы меньше;
- низкая плотность населения, неразвитость коммуникаций усложняют доступ населения к банковским услугам.

* По информации банка «ГЛОБЭКС».

Максим Логвинов

МАТЕРИАЛЫ О МЕДИАПЛАНИРОВАНИИ

МАРКЕТИНГ И МЕДИАПЛАНИРОВАНИЕ.
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ РАЗГОВОР*Источник: advertology.ru (20.11.2005)*

Действительно, профессиональный отдел маркетинга и стратегического медиапланирования рекламного агентства должен быть для заказчика не только помощником в решении маркетинговых задач и консультантом по многим вопросам маркетинга и менеджмента. На мой взгляд, сотрудники этих отделов – это прежде всего исследователи, чья работа должна помочь рекламодателям внедрять лучшие рекламные технологии. Знание и способность применять различные концепции медиапланирования позволят планнерам определить наименее рискованные направления рекламных вложений, эффективно использовать уже существующие бюджеты и даже найти способ экономить рекламный бюджет.

Стратегическое медиапланирование строится на анализе целевых аудиторий, целевых регионов и рынков, маркетинговой ситуации и включает:

- постановку рекламных целей;
- определение приоритетных категорий СМИ;
- принятие решения об использовании какой-либо одной или нескольких концепций медиапланирования;
- задание оптимальных уровней показателей эффективности (эффективные частота, охват и т.д.);
- планирование этапов рекламной кампании во времени (подготовительный, начальный, поддержание, усиление), с учетом сезонности, конкурентных условий и т.п.;
- определение и обоснование оптимального рекламного бюджета;
- распределение бюджета по категориям СМИ.

Существует несколько концепций стратегического медиапланирования. Решение об использовании той или иной концеп-

ции принимается после анализа маркетинговой ситуации, целей рекламной кампании, периода проведения кампании и других факторов.

В настоящей статье мы подробно рассмотрим наименее распространенную концепцию медиапланирования, так называемую теорию «гесепсу». И сравним ее с самой популярной и дающей неплохие результаты теорией «эффективной частоты». Напомним, что эта концепция основывается на том утверждении, что три или больше рекламных контактов необходимы для запоминания марки и/или влияют на принятие решения о покупке.

При планировании в рамках теории «эффективной частоты» задают требуемый уровень эффективной частоты, исходя из целей рекламной кампании. Требуемый уровень эффективной частоты зависит от многих факторов – по их совокупности рассчитывают уровень рекламного нажима и, принимая в расчет общий уровень шума, получают значение требуемой эффективной частоты. Затем задают требуемый эффективный охват (правда, его уровень обычно лимитирован выделяемым бюджетом). Теперь, исходя из заданных эффективных частоты и охвата, определяют уровень GRP, требуемый для достижения поставленных целей эффективности.

Распределение уровня рекламного нажима во времени определяется этапом рекламной кампании, сезонностью и др., с учетом конкурентных стратегий.

Многие рекламные агентства довольно успешно планируют рекламные кампании, основываясь только на теории эффективной частоты. Однако не всегда это является оптимальной стратегией для клиента. Например, некоторые утверждения и следствия этой теории вызывают сомнения: вызывает сомнение бесспорность постулата теории эффективной частоты о том, что реклама не работает до 3-го или n-го контакта и нельзя переходить к использованию вторичного СМИ, пока не достигнута цель в первичном СМИ; неочевидно, что увеличение охвата за счет большой доли выходов в прайм-тайм эффективно по цене; бездоказательно считать, что зрители нерейтинговых программ увлеченно смотрят телевизор и невнимательны к рекламе в них.

Западные исследования показывают, что первый рекламный контакт обычно сильнее, чем последующие, влияет на покупательское поведение. Эффективность рекламы можно повысить, если деньги, которые тратятся на избыточную частоту, могут быть направлены на то, чтобы распределить сообщения шире, обеспечить большее количество выходов рекламы «тогда-когда-необходимо» (например, когда принимается решение о покупке).

Теория «гесепсу»

Менее известная концепция «гесепсу» (от англ. recent – недавний, последний) основывается на исследованиях, показавших, что последний перед покупкой рекламный контакт оказывает наибольшее влияние на принятие решения о покупке. Это последнее перед покупкой сообщение более эффективно, чем сообщение, увиденное ранее, пусть и несколько раз (с большей частотой). Таким образом, непрерывная кампания будет более эффективной, чем пульсирующая с тем же весом. Это обусловлено тем, что непрерывная кампания обеспечивает больше возможных рекламных контактов непосредственно перед покупкой.

Обычно реклама работает, оказывая влияние на выбор бренда потребителем, являющимся участником рынка и находящимся в процессе принятия решения о покупке. Исходя из этого при взвешивании рекламного воздействия логично использовать охват (а не GRPs), неделю (а не месяц) в качестве периода, за который осуществляется взвешивание, и применять непрерывное размещение (а не пульсирующее). В пользу подобного подхода говорят следующие доводы:

- охват необходим для «перехватывания» потребителей, которые постоянно являются участниками рынка;
- для потребителей, являющихся участниками рынка, не требуется большое число рекламных контактов;
- в пользу непрерывного размещения говорит фактор затухания рекламного эффекта;
- непрерывность рекламной кампании оправдывается тем, что покупки брендов совершаются ежедневно.

Естественно, что даже в модели «гесепсу» чем больше выходов рекламы будет в течение каждого временного интервала, тем больше вероятность рекламного воздействия на потенциального потребителя в момент принятия решения. Таким образом, концепция «гесепсу» требует непрерывного размещения, а не низкого уровня рекламного нажима.

Необходимо отметить, что в рамках концепции «гесепсу» медиапланнеры не стремятся к постоянному уровню рекламного нажима. Возможно увеличение или уменьшение нажима в зависимости от различных факторов, например сезонного увеличения спроса, активизации конкурентной рекламной кампании и т.п.

Планирование в рамках концепции «гесепсу» производится по следующему принципу: при известном выделяемом бюджете находим оптимальное количество недель при заданном недельном охвате. Выбираем уровень недельного охвата исходя из минимального значения CPT Cover.

По моему мнению, у теории «гесепсу» существует ряд особенностей, несколько сужающих область ее применения.

Эта концепция плохо применима для «имиджевых» кампаний, где реклама направлена на повышение узнаваемости бренда. Основной целью таких кампаний является запоминание, которое достигается определенной частотой контактов.

Концепция «гесепсу» ставит целью охват максимально возможного количества людей как можно ближе к моменту продажи. Это работает для рекламы товаров со слабо выраженной сезонностью и короткими циклами принятия решения о покупке.

Исследования, проводимые западными рекламистами, свидетельствуют о том, что целесообразность применения теории «гесепсу» неодинакова для различных СМИ. Так, радио прекрасно подходит для планирования по теории «гесепсу», наружная реклама и телевидение – несколько хуже, а газеты и журналы для этого малоприменимы.

Применимость концепции «гесенсу» при планировании различных СМИ

На первый взгляд концепция «гесенсу» может показаться частным случаем концепции «эффективной частоты» для случая поддерживающей рекламной кампании «раскрученного» бренда. Однако это не так. В реальной ситуации получается, что концепция «эффективной частоты» предлагает более высокий уровень охвата, соответственно, бюджет расходуется несколько быстрее, чем в теории «гесенсу». Это вынуждает нас использовать не непрерывное, а пульсирующее размещение либо сокращать период рекламной кампании. Таким образом, в случае поддерживающей рекламной кампании «раскрученного» товара (при соблюдении вышеописанных характеристик товара) предпочтительнее придерживаться теории «гесенсу».

Хотелось бы подчеркнуть, что используя знания о различных концепциях медиапланирования профессионалы могут:

- обеспечить оптимальное планирование и закупку медиа;
- расширить круг альтернатив при выборе медиастратегии;
- более точно осуществить постановку задач креативу.

Решение об использовании той или иной концепции принимается медиапланнером в зависимости от его опыта и профессионализма. Автор выражает надежду на то, что дальнейшее всестороннее исследование различных подходов к медиапланированию позволит повысить эффективность рекламных кампаний и отдачу от них.

*Алексей Пашков,
руководитель отдела маркетинга
и медиапланирования
агентства «Приор»*

ШКОЛА РЕКЛАМИСТА: ПРИНЦИПЫ СОСТАВЛЕНИЯ
MEDIA-MIX

Источник: *advertology.ru* (16.04.2007)

Составление комплексного медиаплана — одна из самых сложных задач для медиапланнера. Здесь нельзя полагаться только на данные медиаисследований, но необходимо также знать общие закономерности в использовании рекламоносителей. В статье речь пойдет как о классическом media-mix, так и о более широком подходе к комплексному планированию — account planning.

Триумвират, или Классический вариант

Как известно, классическими составляющими media-mix считаются ТВ, радио и пресса, потому что эти рекламоносители относительно легко поддаются измерениям медиаметрии.

С помощью стандартных методик социологических исследований для этих трех каналов информирования разработана четкая и прозрачная технология измерений объема аудитории, а затем и планирования рекламных кампаний. Несмотря на разницу в схемах распространения и потребления, все три канала можно считать реально массовыми и применять для планирования одинаковые математические модели, основанные на теории вероятностей. Именно для них были разработаны основные методы планирования и измерения эффективности рекламы, а также методы оценки комплекса воздействия.

Для комплексных медиапланов с использованием ТВ, радио и прессы можно рассчитать стандартные показатели. Не только по каждому каналу в отдельности, но и по всему комплексу — несмотря на различные подходы к исследованию этих каналов и споры о применимости различных методик оценки в едином плане.

Последнее утверждение необходимо прокомментировать. Хотя стандартное программное обеспечение, принятое сейчас на российском рынке (IMS для данных КОМКОН и Galileo для

данных Gallup Media), предоставляет возможности для получения показателей эффективности комплексного медиаплана, до сих пор нет единого мнения, имеет ли смысл рассматривать эффективность всех типов СМИ в одном плане. Дело в том, что очень трудно учесть различия в восприятии рекламы по каждому СМИ, а проставление каких-то весов при работе с программой без специального исследования для каждого используемого средства рекламы может дать слишком приблизительные результаты. Действительно, например, вряд ли будет корректным сравнение аудиоспота, прослушанного человеком в машине, и рекламной полосы в цветном еженедельнике.

При этом один из принятых алгоритмов сложения охватов для различных типов СМИ в медиаплане основывается исключительно на принципах сложения вероятностей. Тем не менее если, например, для сравнения двух конкурирующих медиапланов, использующих одни и те же СМИ в разных долях, необходимо сделать именно такую оценку эффективности, она вполне выполнима. Из всего сказанного можно сделать вывод, что сравнить эффективность двух комплексных планов нетрудно. Правда, с двумя ограничениями.

Ограничение 1: при использовании данных медиаметрии набор данных должен быть одинаков.

Даже при одинаковых целях и сроках проведения исследования разница в методологии может привести к различным показателям объемов аудитории и, соответственно, к различию во всех основных показателях медиаплана. Например, данные объемов аудитории деловых изданий в измерениях КОМКОН и Gallup отличаются весьма серьезно несмотря на то, что измерение проводили высокопрофессиональные участники рынка в одно время и с одинаковыми целями.

Ограничение 2: методология расчетов эффективности должна быть одинаковой.

Этот вопрос решается уже проще, поскольку данные медиаметрии в большинстве случаев поставляются под стандартным программным обеспечением, которое и гарантирует одинаковые методы при расчетах эффективности медиапланов.

Прибавьте немного «наружки» – и коктейль готов!

Логичное добавление к media-mix, встречающееся в литературе, – наружная реклама, которая тоже может быть измерена. Однако в ее измерениях присутствуют ограничения, связанные со спецификой самого носителя и, соответственно, спецификой его измерений.

Эффективность использования «наружки» определяется только охватом аудитории и OTS (или суммарными GRP). Причем точно это можно сделать только по общей неразделенной аудитории All. Это связано со спецификой измерения аудитории наружной рекламы. Чаще всего измеряется поток транспорта и пешеходов на улице, где расположена конструкция наружной рекламы. При этом понятно, что в такое исследование было бы очень непросто добавить, например, выяснение социально-демографического портрета проходящих. Или вычленение тех, кто регулярно проезжает и проходит по данной улице (для выявления ядра аудитории конкретной наружной конструкции). Именно с этим связано то, что для наружной рекламы редко выясняется что-либо, кроме общего объема аудитории рекламоносителя. Соответственно, при использовании «наружки» сильно ограничена возможность прицельного медиапланирования.

Интернет

Еще одно средство рекламы, которое имеет право быть добавленным в media-mix, – Internet. И здесь тоже есть свои «но». Необходимо учитывать специфику этого СМИ.

Во-первых, без дополнительных ухищрений можно измерить только OTS. Если анализировать внутреннюю статистику сайта, можно легко вычислить количество посещений и адреса обратившихся. Для деловых контактов это может быть достаточно информативным (через адрес можно сделать вывод о том, через какую организацию был сделан вход). Но для аудитории, использующей Internet через домашние компьютеры, этой информации явно недостаточно – нет возможности узнать, кто именно сидит и смотрит на экран. В этом случае достоверным будет только показатель общего объема аудитории.

Естественно, эту проблему можно обойти, попросив, например, посетителей сайта регистрироваться и заполнять анкеты.

Но это уже требует дополнительных денежных вложений, усилий по систематизации и анализу достоверности полученной информации.

Во-вторых, аудитория Internet ограничена наличием компьютера и модема (выделенного канала). В России Internet еще нельзя считать в полной мере средством массовой коммуникации из-за ограниченного числа владельцев домашних компьютеров и проблем со связью. По данным медиаисследователей, таких людей около 2% городского населения России, примерно такое же число пользователей Internet. При сегодняшнем состоянии потребительского рынка трудно сделать предположение о быстром росте пользователей Internet – у людей просто нет денег.

Универсальный рецепт медиакоктейля

Итак, опишем общие подходы к составлению «коктейля»:

Чем шире целевая аудитория, тем ниже должна быть стоимость контакта и больше охват СМИ.

Чем дороже товар, тем более личностным должно быть рекламное обращение. Как правило, дорогой товар не покупается спонтанно, для принятия решения о покупке требуются время и информация. С другой стороны, дорогие товары часто не являются массовыми, поэтому индивидуальный подход к покупателю оправдан как с мотивационной стороны, так и с финансовой.

Имиджевая реклама не может быть малого объема. Основная цель имиджевой рекламы – донести до целевой группы некоторый эмоциональный заряд и те образы, которые связываются с рекламируемым брендом. Это требует не только серьезных творческих усилий, но и физического простора: в 10-секундный ролик на ТВ или 1/8 полосы в прессе трудно вложить эмоциональную окраску.

Если товар массовый, имеет смысл показать упаковку. Большая часть рынков товаров типа FMCG – очень плотные, с жесткой конкуренцией. Поэтому важно, чтобы покупатель как минимум помнил упаковку рекламируемого товара и выделял ее взглядом на полке магазина. Для этого, естественно, надо ее показывать –

либо в ТВ-рекламе, либо в прессе и наружке. Желательно еще делать рекламу непосредственно на местах продаж (POS).

Чем более короткий цикл потребления (и покупки) товара, тем больше внимания имеет смысл уделять увеличению частоты (естественно, в разумных пределах).

Естественно, описанные выше закономерности далеко не исчерпывают всех хитростей и тонкостей, которые применяются при составлении комплексных планов. Они лишь дают представление, в каких направлениях может двигаться специалист по планированию при формулировании рекламной стратегии для конкретного товара.

Когда бюджета не хватает

Если бюджет ограничен (что бывает почти всегда), то при планировании приходится искать компромиссы. Медиаплер старается добиться заданной схемы воздействия рекламы, используя менее дорогие варианты media mix. При этом целью является обеспечение воздействия на целевую группу через разные каналы информирования (чаще всего это зрение + слух).

Приведем несколько стандартных методов использования комплексного воздействия на представителей целевой группы.

Радио+пресса

На радио дается короткая информация, в прессе – подробности рекламного сообщения (адреса, условия розыгрышей, схемы проезда и так далее).

Радио+наружка

Попытка создания эффекта ТВ: по возможности одновременное воздействие на слуховой и зрительный каналы восприятия (радио в машине + щиты). Часто используется для экономии бюджета после проведения запуска товара с использованием телевидения.

Поддержка промо-акций

Очень удачный вариант для использования комплекса из радио и наружной рекламы и/или прессы. На радио идут объ-

явления о сути акции, в прессе подробно расписываются детали (условия, адреса и т.д.), наружная реклама обозначает места проведения и/или служит дополнительным напоминанием.

Специальные и региональные СМИ

В случаях, когда целевая группа может быть разбита на достаточно узкие и однородные сегменты, при планировании можно добиться хорошего эффекта, используя специализированные либо региональные СМИ: «нишевые» радиостанции, специализированные спутниковые или дециметровые каналы ТВ, региональную или специализированную прессу.

Одной из самых серьезных проблем в случае использования специализированной прессы является отсутствие или недостаточность медиаметрической информации.

Поскольку специализированные или региональные СМИ имеют достаточно узкую аудиторию, они либо не попадают в стандартные медиаисследования, либо набирают в них очень маленький рейтинг, что делает невозможным просчет для них показателей медиаплана, начиная с выделения из аудитории целевых сегментов. Чаще всего эти СМИ относительно недороги, поэтому заказ специального исследования по изучению их аудитории не будет окупаться. Из этого следует, что их выбор должен основываться на других принципах, чем стандартная процедура подбора носителей в media-mix. Всегда есть возможность получения дополнительной информации, которая облегчит принятие решения. Такой информацией может быть:

- технический охват телеканалов или радиостанций;
- данные о тираже печатных изданий (особенно если это сертифицированный тираж);
- консультации с представителями на местах (для региональных СМИ) или со специалистами области (для специализированных СМИ).

Стандартные ошибки

При оценке эффективности работы каждого СМИ из media-mix и при оптимизации бюджета наиболее распространены следующие ошибки.

1. Игнорирование синергетического эффекта. Комплекс работает иначе, чем каждое СМИ в отдельности.

Например, стандартной ошибкой при оценке радио является измерение отклика на радиорекламу. Чаще всего при комплексном воздействии возрастает количество откликов на объявления в прессе. Радио же просто помогает выделить печатное объявление в издании из массы аналогичных.

2. Недооценка влияния предыдущих рекламных усилий при учете эффективности. При резком снижении рекламной активности чаще всего не происходит резкого падения откликов на рекламу или снижения известности брэнда. Имеет место явление инерции: человек забывает информацию не сразу после того, как ее перестают ему напоминать, а только через некоторое время. И время это может быть тем больше, чем дольше длилась активная рекламная кампания.

Из этого факта можно сделать и другой вывод: если фирма или ее брэнд достаточно давно и широко присутствуют на рынке, вложения в рекламную кампанию вполне могут носить волновой характер.

3. Возможные последствия серьезного сокращения рекламных вложений. Кроме эффекта забывания рекламной информации, резкое сокращение рекламных вложений может нанести урон репутации фирмы в целом. При нестабильности, которая уже стала привычной в нашем отечестве, резкое снижение рекламной активности может привести к подозрениям, что фирма начинает «плохо себя чувствовать» на рынке. Отражение этого явления можно видеть на примере участия фирм в наиболее престижных выставках. Часто площадь стенда и масштаб участия в выставке продиктованы не расчетами на приобретение новых клиентов, а соображениями престижа, в частности тем, чтобы выглядеть в одном масштабе со своими основными конкурентами.

4. Неоправданное сужение целевой группы при планировании. Иногда в целях экономии рекламная кампания планируется только из соображения поддержания известности фирмы/брэнда у уже существующих потребителей. При этом новые возможные рынки сбыта и целевые сегменты остаются неохвачен-

ными и вполне могут стать «добычей» более активных конкурентов.

Планирование изменения media-mix во времени

Рекламные кампании часто планируют «волнами», то усиливая рекламный натиск, то ослабляя или совсем прекращая кампанию. Довольно часто такая логика построения плана рекламной кампании связана с процессом «запуска» товара на рынок (Launch) или повторного запуска (Relaunch).

Понятие Launch (запуск на рынок) связывает появление на рынке нового товара и его рекламную кампанию. Как правило, для запуска нового продукта в начале используется как можно более массовое средство рекламы (естественно, которое соответствует целевой группе). Целью первого этапа рекламной кампании, как правило, бывает информирование представителей целевой группы о новом продукте и побуждение к совершению пробной покупки. После этого рекламную активность вполне можно сократить до поддерживающего уровня. Какой именно рекламоноситель использовать и какую интенсивность рекламной кампании считать соответствующей запуску, зависит от конкретных целей кампании в терминах охвата, частоты и размеров целевой группы.

Relaunch наиболее уместно будет перевести как перезапуск или повторный запуск товара на рынок. При Relaunch товар уже присутствует на рынке и его знают, но есть необходимость либо вновь привлечь к нему внимание, либо сообщить представителям целевой группы о его модификации. Поскольку при Relaunch предполагается, что товар уже известен, рекламная кампания может быть менее агрессивной. Например, за счет более низкого показателя эффективной частоты в медиаплане или более коротких спотов на ТВ или радио.

Сезонные колебания спроса естественным образом вызывают такие же колебания рекламной активности. При этом в начале сезона потребления товара естественно делать Relaunch продукта. При этом не стоит забывать, что для того, чтобы потребитель выделял продукт на полках магазина в момент пикового спроса, рекламная кампания должна начаться суще-

ственно раньше. Особенно это касается рекламы оптовых поставок, о которых при планировании тоже нельзя забывать.

Стандартные цепочки для media-mix

ТВ = Радио+пресса (наружка) = Пресса (+наружка).

Стандартное решение для Launch/Relaunch. Разница может быть только в цифре эффективной частоты и длительности спотов и/или формате рекламы в прессе.

Радио+пресса+наружка = Радио (всплески)+пресса = пресса.

Вариант, который хорошо подойдет для Relaunch или поддерживающей рекламы. При совместном использовании радио и прессы хорошим решением будет планирование выходов радиорекламы в соответствии с выходами рекламы в прессе. Если, конечно, используются ежедневные или еженедельные издания. При использовании изданий, которые выходят реже, чем раз в неделю, их распространение, как правило, бывает «размазано» по времени, и поэтому планировать радиорекламу для него чаще всего смысла не имеет.

Уменьшение длительности роликов

Особенно полезно для напоминания, но не расширения круга потребителей. Для экономии бюджета часто используются пэк-шоты – короткие нарезки из рекламных роликов. Этот подход может быть оправдан, но только в том случае, если с помощью пэк-шотов достигается большая частота, поскольку уровень запоминания ролика падает тем резче, чем короче ролик.

Media-mix и Account Planning: за и против

Account Planning принято определять как распределение всего бюджета по продвижению, независимо от того, можно ли измерить эффективность стандартными методами или нет.

Впервые этот термин и его наполнение обсуждались в семидесятые годы, потом он надолго был сочтен неэффективным.

Сейчас же, по мере накопления у аудитории усталости и раздражения по отношению к рекламе в СМИ, особая важность придается нестандартным решениям. Это вновь повысило интерес к опыту Account Planning.

К недостаткам этого метода относится то, что при стратегическом планировании смешиваются «измеримые» и «неизмеримые» составляющие рекламной кампании. В результате этого получается комплексный и всеобъемлющий план, который трудно сравнивать с альтернативными предложениями, если есть сильные различия в подходах и предлагаемых акциях по продвижению (лотереи, промо-, почтовые рассылки, PR-мероприятия и т.д.). Серьезные затруднения при использовании Account Planning вызывает сравнение двух альтернативных предложений по эффективности. В той части плана, где отсутствуют данные по эффективности, приходится руководствоваться только прошлым опытом и соображениями здравого смысла, что не объективно и, следовательно, не научно.

Чтобы Account Planning был эффективен, необходимо очень плотное сотрудничество с рекламодателем и наличие если не возможности планирования всего бюджета, то хотя бы исчерпывающая информация по всем затратам на продвижение. Без быстрого обмена информацией между клиентом и агентством все преимущества Account planning просто перестают существовать, поскольку многие самые интересные предложения могут быть ограничены во времени или относиться только к определенной узкой товарной группе. С другой стороны, только зная все планы рекламодателя по развитию продукта, агентство сможет предложить действительно эффективную и оригинальную стратегию по продвижению.

К достоинствам Account Planning относится то, что он несет в себе все преимущества синергетического подхода: одновременный учет всего комплекса воздействий на целевую группу. Он подразумевает синхронизацию и планирование всех затрат одновременно. Кроме того, он подразумевает более плотную работу рекламного агентства с рекламодателем, что дает возможность более точного учета всех потребностей и особенностей при рекламе товара.

Резюме

Итак, в данной статье была сделана попытка описать некоторые довольно распространенные подходы к планированию комплексных рекламных кампаний. Возможно, большая часть информации и не является новостью или откровением для специалистов области, но часто именно сведение воедино разных подходов и методик приводит к порядку в мыслях и новому взгляду на поставленную конкретную задачу. Именно это и было целью написания данного материала. Это не методическая разработка, а скорее попытка спровоцировать новые подходы к решению задач стратегического планирования.

Екатерина Ерошкина

Учебное издание

Марина Николаевна Бычкова

**Организация и проведение
PR-кампаний**

Учебное пособие

Редактор К.В. Полькина

Компьютерная верстка Н.Н. Жуланова

Иллюстрации Н.Ю. Торгашова

Оформление обложки: Н.Н. Жуланова, Н.Ю. Торгашова

Подписано к печати 14.04.2009 г. Формат 70 × 100/16

Бумага офсетная. Гарнитуры: Minion Pro, Mutiad Pro.

Усл. печ. л. 6,51. Тираж 100 экз. Заказ № 5 .

Отпечатано на оборудовании

редакционно-издательского отдела

Томского государственного университета
634050, г. Томск, пр. Ленина, 36. Корп. 4. Оф. 011

Тел. 8+(382-2)–52-98-49