**Формирование информационной политики компании**

Ольга Данько

Всем известно высказывание Станиславского «Театр начинается с вешалки». А вот то, что PR начинается не с проплаченной статьи, не с пресс-релиза и даже не с PR-менеджера, к сожалению, известно не многим. На самом деле в основе эффективного PR лежит продуманная информационная политика – система, определяющая, кто, когда и как должен рассказывать о компании и ее брендах широкой общественности.

Нанять PR-менеджера только потому, что «у конкурентов PR есть, а у нас нет», на сегодняшний день непозволительная роскошь. А расплачиваются за вчерашние ошибки руководителей простые PR-менеджеры, которые первыми попали в ряды сокращенных или отправленных в бессрочный отпуск за свой счет. Добро пожаловать в кризис! Наконец-то пришло время трезво взглянуть на ситуацию, оптимизировать организационную структуру и понять, нужен ли компании PR, зачем и какой. Хорошо бы услышать, что думает об этом собственник компании или генеральный менеджер, – иначе говоря, тот, кто формирует стратегию развития компании и философию ведения бизнеса.

Если вы не пали духом, не сбежали в Доминикану или на Бали пережидать непростые дни, самое время разобраться с PR и построить ту дорогу, по которой ваша компания вырулит из кризиса с отличной репутацией и широкими рядами лояльных партнеров, сотрудников и потребителей.

**Информационная политика: цели, задачи, принципы**

С чего же начинается PR? С одной стороны, ответ на этот вопрос, как и на вопрос «С чего начинается Родина?», может быть запутанным, емким и многогранным. С другой стороны, все до банальности просто. PR начинается с руководителя и его понимания того, какими информационными смыслами и в каких целях компания готова обмениваться с внутренней и с внешней средой (рис. 1).

Поставьте на одну чашу весов ноу-хау, составляющие главное конкурентное преимущество вашей компании, а на другую – парадокс нынешней эры открытой информации: чем больше вы даете, тем больше получаете. Золотой точкой равновесия как раз и станут те принципы, на которых будет основываться дальнейшая PR-активность. Именно они задают вектор информационной политики компании, начиная с регламентации доступа сотрудников к конфиденциальной информации и заканчивая системой информационного взаимодействия со СМИ.

При этом необходимо понимать, что информационная политика обобщает принципы взаимодействия с разными целевыми аудиториями (рис. 2). Так, к ключевым группам влияния относят акционеров, сотрудников, партнеров, потребителей и общественность, среди которой работает компания. Для каждой из этих групп разрабатывают отдельное положение об информационном взаимодействии в рамках общей информационной политики.

Фактически сквозь призму каждой из групп влияния преломляется позиция компании относительно пяти основных постулатов информационной политики:

1. Защищенность корпоративной информации.

Необходимо выработать внутренний классификатор закрытости информации. Каждый сотрудник должен знать и понимать, какие сведения о компании и в каком объеме он может предоставлять как внешним, так и внутренним субъектам. Конечно, если компания небольшая, руководитель может и на пальцах объяснить, что составляет коммерческую тайну, а что нет, что и в каком ключе важно знать определенным аудиториям, а что – излишне. Но представьте офис, в котором даже не все лично знакомы друг с другом. Сотрудники должны понимать, какой корпоративной информацией и с какими целевыми аудиториями они могут обмениваться во благо, а не во вред предприятию. Иначе говоря, всем должны быть известны правила игры, согласно которым компания и ее представители ведут себя в информационном поле.

Важно очертить и круг людей, которые уполномочены давать официальные публичные комментарии. В большинстве случаев это топ-менеджеры и ключевые сотрудники коммерческой структуры, которые наделены харизмой, отличаются высоким уровнем профессионализма и компетенции. Главное в группе публичных спикеров – продвижение единой позиции, соответствующей корпоративной идеологии.

Зачастую спикерами становятся люди, проработавшие в компании не менее года. Ведь для достойного публичного выступления сотрудник должен не только иметь глубокие познания в своем профильном сегменте, но и четко ориентироваться в корпоративной идеологии, а также оперировать данными о разных сферах деятельности компании. Подобный багаж знаний либо накапливается с опытом, либо черпается из специально разработанных в рамках информационной политики директив об общении с прессой (media guidelines). Хорошим подспорьем в планомерной актуализации media guidelines служит база вопросов и ответов, составленная в ходе подготовки спикеров к публичным выступлениям. Не секрет, что лучший экспромт тот, который подготовлен заранее. Сотрудники пресс-служб и непубличные консультанты заблаговременно придумывают потенциально острые вопросы и ответы и прорабатывают их со спикерами (о том, как подготовить спикеров к публичному выступлению, читайте также в статье «Иллюзия успеха» на стр. 72). Подборка таких материалов за год или несколько лет может стать отличным учебником для публичной персоны.

Такая системность в публичных коммуникациях позволяет логично выстроить единый информационный посыл, продемонстрировать открытость компании и при этом свести к минимуму риск раскрытия активообразующей информации.

2. Достоверность информации. Этот постулат не подлежит обсуждению. Если уж компания обнародует какую-то информацию, она должна быть достоверной по определению. Другое дело, что всегда можно воспользоваться принципом «Не изменяй правде, изменяй правду», но его успех прямо пропорционален умению специалиста по PR формулировать информационные смыслы в выгодном для компании свете. Во избежание искажения или предоставления ошибочной информации в положении об информационной политике необходимо предусмотреть процедуру контроля и согласования. Обычно основная ответственность за достоверность раскрываемой информации и соблюдение сроков ложится на плечи PR-директора и главы компании. Известны случаи, когда даже в крупных украинских организациях ни один корпоративный буклет или пресс-релиз не выходил в свет без визы собственника.

3. Полнота и сбалансированность. С кем бы вы ни общались – с акционерами посредством годового финансового отчета, с потребителями в корпоративном блоге или с журналистами на пресс-конференции, – всегда нужно помнить о принципе сбалансированности информации. Умение соблюсти разумный баланс прозрачности и открытости, с одной стороны, и конфиденциальности, с другой, – делает вашу информацию «вкусной» для целевой аудитории.

Если раскрыть все карты, публика будет вам аплодировать, но конкуренты этого не пропустят. К тому же излишний объем информации создает путаницу в головах и мешает акцентировать внимание на ключевых сообщениях. В то же время нехватка информации порождает домыслы и слухи. Опишите в информационной политике правила, по которым можно определить золотую середину и которые позволят эффектно и эффективно балансировать на грани.

Хорошим примером такой золотой середины могут служить договоренности между заказчиками и исполнителями различных маркетингово-рекламных услуг. Например, для event-агентства, специализирующегося на организации частных VIP-мероприятий, эти правила могут выглядеть так: «Разглашая информацию о проведенных событиях, сотрудники агентства имеют право без ведома клиента:

раскрывать концепцию мероприятия;

демонстрировать фотографии декора;

оглашать список субподрядчиков.

Не имеют права:

называть имена клиента и его гостей;

демонстрировать фото с мероприятия;

раскрывать информацию о бюджете мероприятия;

разглашать адрес локации, если она не является публичным заведением».

Формируя информационную политику, уместно также изложить позицию компании относительно тем, которым не следует уделять внимание или которых нужно избегать. Например, многие коммерческие структуры не комментируют в СМИ темы, не относящиеся к их ключевой компетенции. По их мнению, это отнимает время и силы, а пользы для развития бизнеса не приносит. Другие компании, напротив, используют любую возможность побыть на виду, не брезгуя даже скандалами в желтой прессе. А многие коммерческие предприятия, особенно представительства международных компаний, категорически не затрагивают в своих информационных посылах политическую ситуацию и режим страны, в которой они работают. В общем, вариантов масса. Главное – понять, что важно для развития конкретного бизнеса и укрепления репутации той или иной компании.

4. Оперативность и регулярность. Стоит ли говорить, что для того чтобы занимать умы целевой аудитории, нужно постоянно с ней общаться? Человеческая память коротка: исчезнете из информационного поля – и о вас тут же забудут. Чтобы этого не случилось, нужно придерживаться системности и систематичности информационных посылов. Запланируйте ключевые виды PR-активности. Это могут быть годовая конференция для партнеров, квартальные прессклубы, потребительское тестирование продукции по мере выхода новых моделей, регулярные пресс-релизы о значимых событиях компании и т. п.

Главное в коммуникационном процессе – не останавливаться, постоянно и регулярно снабжать целевые аудитории интересной и актуальной информацией. И помните, что с течением времени ценность информации уменьшается, а соответственно, теряется интерес к ней (рис. 3). Как говорится, дорога ложка к обеду.

5. Доступность. Наконец, формируя информационную политику компании, необходимо продумать все возможные каналы коммуникации. Сведения, которыми вы готовы поделиться, должны быть доступными и в результате попасть в руки тем, для кого предназначались. Определите оптимальные и приоритетные каналы коммуникации для каждой из своих целевых групп. Например, ими могут быть веб-сайт компании, специальные сообщества и группы в социальных сетях, а также СМИ. На взаимодействии с потребителями при помощи последних остановимся подробнее.

**Как организовать общение со СМИ**

При всем изобилии каналов коммуникации СМИ были и до сих пор остаются одним из самых влиятельных источников информации (рис. 4). Взаимодействие с ними называют media relations.

Зачастую, подменяя понятия, media relations именуют PR. Но это неверно. Media relations – часть PR и обеспечивают бесперебойный двусторонний обмен информацией со СМИ. В то время как PR – это комплекс действий, направленный на управление информационными смыслами и репутацией с использованием всех возможных каналов коммуникации.

PR в СМИ можно условно разделить на три вида:

продуктовый;

корпоративный;

антикризисный.

К продуктовому PR относятся все коммуникации, связанные с разработкой, производством и выведением на рынки продукта компании. Его основная цель – информирование конечного потребителя о выходе товара, раскрытие его возможностей и преимуществ. Качественный продуктовый PR стимулирует продажи и является вспомогательной коммуникацией для продвижения продукта на рынке.

Корпоративный PR генерирует информационный поток, призванный поддерживать и развивать в позитивном русле имидж компании в целом. Этот поток направлен как на конечных потребителей, так и на акционеров, партнеров, сотрудников и сообщество, в котором работает компания.

Антикризисный PR делится на два подвида – проактивный и реактивный. Проактивный подход подразумевает комплекс действий, упреждающих возникновение кризиса. А реактивные действия призваны локализировать и нейтрализовать уже возникший кризис, то есть противостоять распространению негативной информации о компании в СМИ.

Media relations – дело ответственное, и, естественно, им должны заниматься ответственные люди. Есть два противоположных мнения о том, кто лучший кандидат на роль пресссекретаря. Одни уверены, что лучше всего с такой работой справится бывший журналист, другие этого категорически не приемлют. Вынести окончательный вердикт в этом вопросе так же сложно, как и в споре о том, что было раньше: яйцо или курица? Поэтому мы остановимся на том, что media relations должны заниматься грамотные специалисты, которые будут эффективно справляться с основными задачами пресс-службы.

Организуя работу пресс-службы, руководитель компании должен следовать нескольким основополагающим принципам, которые в значительной степени влияют на ее эффективность:

пресс-служба подчиняется PR-директору или менеджеру, который в свою очередь имеет прямой выход на руководителя и в полной мере обладает информацией о стратегии развития компании и ее текущей деятельности;

деятельность пресс-службы строго согласовывается с планами других подразделений компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Более того, сотрудники всех подразделений обязаны оперативно реагировать на запросы пресс-службы и предоставлять всю необходимую информацию для ее эффективной работы.

Задачи пресс-службы:

1. Донесение информации о продуктах и достижениях компании до целевых аудиторий посредством медианосителей:

подготовка и распространение пресс-релизов;

подготовка и распространение фото- и видеоматериалов;

организация интервью;

организация и проведение пресс-мероприятий (прессконференций, брифингов, ужинов, пресс-туров и т. п.);

подготовка экспертных мнений и профильных оценок для СМИ;

отслеживание редакционных календарей и своевременная подача нужной информации от компании;

организация совместных редакционных проектов с изданиями;

расширение пула лояльных журналистов. 2. Отслеживание деятельности компании и ее конкурентов в информационном поле:

медиамониторинг;

ежедневный, еженедельный, ежемесячный прессклиппинг;

анализ эффективности медиаактивности компании и ее конкурентов.

Для качественного выполнения вышеперечисленных задач необходимы следующие специалисты:

руководитель пресс-службы;

медиаменеджер;

райтер и литературный редактор;

event-менеджер;

менеджер медиамониторинга;

аналитик.

Не у всех компаний есть необходимость и возможность содержать пресс-службу в штате в таком развернутом виде, частично функциональные обязанности можно объединить и закрепить за одной штатной единицей. Но любой вид работ можно всегда отдать на аутсорсинг в специализированное агентство (рис. 5). Так или иначе, для эффективной работы каждая из описанных выше функций пресс-службы должна выполняться.

Таблица

Виды PR и основные информационные поводы (на примере компании Samsung Electronics)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Основные характеристики | Продуктовый PR | Корпоративный PR | Антикризисный PR |
| Подход | Проактивный | Проактивный | Проактивный/реактивный |
| Задачи | Донесение преимуществ продукта до ЦА, стимулирование продаж | Развитие и укрепление позитивного имиджа компании | Предотвращение и нейтрализация распространения негативной информации о компании |
| Ключевые медианосители | В большей степени специализированные СМИ, в меньшей степени - деловые издания, женские, мужские и lifestyle-журналы (в зависимости от ЦА продукта) | Деловые и экономические, общественно-политические, социально-информационные и специализированные СМИ | Определяются исходя из природы сложившегося потенциального кризиса |
| Потенциальные генераторы инфо-поводов | релиз о выпуске продукта;  релиз о начале продаж на внешних рынках;  начало продаж продукта на внутреннем рынке;  обзоры продукта, тесты, награды и т. д.  выпуск аксессуаров, дополнений к продукту | новости о финансовых результатах;  интересная информация о бизнес-процессах (исследования и разработки, дизайн, реструктуризация, ротация кадров, политика компании в отношении HR, окружающей среды и т. д.);  слияния и поглощения, партнерство, кобрендинг с другими компаниями, инвестиционная деятельность;  информация, связанная с производством: открытие заводов, использование уникальных технологий, экологически безопасных материалов и т. п.;  корпоративная социальная ответственность, спонсорство, благотворительность | Аудит потенциальных кризисов и стратегия их предотвращения позволяют разработать проактивную тактику действий, которая определяется исходя из природы кризиса |

**Список литературы**

Новый маркетинг №4 апрель 2009