К.ф.н., доц. Подопригора А.С.

Краткий курс лекций по дисциплине

«Теория и практика менеджмента в рекламе и СО»

*Чтобы понять рекламу, нужно разобраться,*

*кто рекламирует, для кого и с какой целью.*

*Чарльз Лескатт*

1. Участники (субъекты) рекламной деятельности

Субъектами рекламной деятельности являются организации, принимающие участие в инициировании, создании и распространении рекламной информации. Выделяют основных (рекламодатель, рекламные агентства, средства распространения рекламной информации) и неосновных субъектов (исследовательские организации, субподрядчики) рекламной деятельности, а также контролирующие учреждения и обслуживающие рекламодателя организации

1) *рекламодатели* (*аdvertisers*) – организации и фирмы, которые рекламируют себя, свои товары или услуги**;**

2) *рекламные агентства* (*аdvertising аgency*) – профессиональные коммерческие организации, предоставляющие рекламодателям полный или частичный спектр услуг в области рекламной деятельности;

3) *средства массовой информации* (*media*), предоставляющие место и время для рекламных обращений с целью донесения их до целевой аудитории;

4) вспомогательные участники рекламной деятельности (*suррliers*): *исследовательские компании* и *субподрядчики* (фото- и киностудии, художники, типографии и др.), кто помогает рекламодателям и рекламным (коммуникационным) агентствам в подготовке рекламных материалов.

Государственные организации, компании-конкуренты, профессиональные союзы и объединения являются важными контролерами рекламной деятельности учреждениями.

Основные функции *государственных организаций* в плане контроля рекламы:

1. установление «правил игры» на рекламном рынке (существует широкий перечень правительственных инструкций, регламентирующих рекламную деятельность);
2. контроль их соблюдения;
3. арбитраж при решении спорных вопросов.

Выявление *конкурентных организаций*, анализ методов продвижения на рынок, а также выявление стратегии их поведения – важная часть рекламной деятельности. Кроме того, субъекты рекламной деятельности создают собственные *союзы и объединения* для координации своей деятельности и защиты своих интересов. Рекламный совет России – основной орган саморегулирования рекламной деятельности в России (создан в 1995 г.). В его состав входят все ведущие организации, связанные с рекламной деятельностью: Ассоциация коммуникационных агентств России (АКАР), Ассоциация рекламодателей, Торгово-промышленная палата РФ, Союз журналистов России, Национальная ассоциация издателей, Российская ассоциация независимого вещания, Российская ассоциация региональных телекомпаний, Международная конфедерация обществ потребителей и др.

*Потребители* являются объектами рекламной деятельности, т.е. теми, на кого направлены рекламные сообщения рекламодателей, для которых рекламные агентства создают рекламную продукцию и используются СМИ, и на основании изучения которых выполняются рекламные исследования.

1. Рекламодатель – центральное звено рекламной деятельности

*Рекламодатели, которые верят в то,*

*что песенки могут продавать,*

*никогда ничего не продавали.*

*Д. Огилви*

Как было отмечалось ранее, рекламодатель – физическое или юридическое лицо (любая коммерческая или некоммерческая организация), которая является носителем рекламной информации и оплачивает ее.

Рекламодателями могут выступать:

1) любые физические лица;

2) некоммерческие организации (государственные, политические, общественные, религиозные);

3) коммерческие организации.

К коммерческим рекламодателям относятся:

- рекламодатели, выпускающие продукцию массового спроса (заняты производством товаров первой необходимости длительного или кратковременного пользования и оказанием услуг для потребительских рынков). Предпочитают использовать телевидение, радио, газеты и журналы для потребителей;

- рекламодатели, производящие продукцию промышленного назначения. Такие рекламодатели производят и продают продукты для отраслевых рынков. Используют отраслевые журналы, деловые издания, прямую почтовую рассылку (*direct mail* – директ-мейл) и промышленные выставки;

- розничные рекламодатели (дистрибьюторы и оптовые фирмы). Используют местную рекламу для привлечения клиентов в свои магазины (особенно рекламу в газетах), которая часто оплачивается совместно производителем и местным дистрибьютором.

Рекламодателей, производящих продукцию массового спроса можно разделить на:

- транснациональные корпорации;

- общенациональные компании;

- региональные, местные (локальные) фирмы-производители товаров и услуг.

Товары и услуги различных организаций стали столь привычными и естественными, что превратились в повседневный фон жизни миллионов людей. Особое положение занимают крупнейшие промышленные концерны, которые давно перешагнули через национальные границы. От их успешной деятельности нередко зависят стабильность и благосостояние целых народов. Возьмем, к примеру, Германию, где в двух десятках крупнейших компаний работают несколько миллионов лучших менеджеров и специалистов страны, такие как: «Даймлер-Бенц» (Штутгарт); «Фольксваген» (Вольфсбург); *Siemens* (Мюнхен) и др. К примеру, в одном только концерне *Siemens* трудится каждый третий немецкий инженер! Продукция этих концернов (например, даймлеровский «Мерседес», фольксвагеновский «Жук» или байеровский «Аспирин») известна в каждом уголке земного шара. Вклад этих организаций в экономику Германии настолько велик, что именно от их успеха, прежде всего, зависит благополучие и процветание всей страны.

Роль больших промышленных корпораций-рекламодателей стала столь значительной, что их интересы нередко отождествляются с государственными, или национальными. Достаточно вспомнить знаменитый лозунг: «*What is good for GM is good for America*» («Что хорошо для «Дженерал Моторс» – хорошо для США»).

Крупнейшие фирмы-рекламодатели являются источником власти и фактором глобальной мировой политики, нередко более могущественным, чем государство. Можно представить, какие средства тратят эти гиганты на рекламную деятельность. Известно, что в среднем промышленный рекламодатель выделяет на рекламу своей продукции 1% общего объема продаж; крупный рекламодатель – 5–10%; в парфюмерной промышленности бюджет рекламы составляет 25–30 % объема продаж.

Полученные доходы позволяют производителю, в том числе западному, инвестировать деньги в экономику России. В последние годы на территории нашей страны были построены или реконструированы десятки предприятий, сотни тысяч россиян были обеспечены рабочими местами.

Рекламные бюджеты российских компаний устойчиво растут и уже сопоставимы с затратами на рекламу в России крупных иностранных рекламодателей. Например, компания *Wimm-Bill-Dann* (создана в начале 1990-х годов на базе Лианозовского молочного комбината (Москва), с 2000 г. *Wimm-Bill-Dann* представляет на российском рынке свыше десятка национальных брендов: «*G* 7», «*Rio Grande*», «Милая мила», «Домик в деревне», «Чудо йогурт», «Любимый сад», «Заповедник» и др.).

В настоящее время все чаще появляются новые группы рекламодателей, например, набирают силу так называемые средне-крупные рекламодатели. По мнению аналитиков, среди них – торговые сети, торговые центры, банковский ритейл, новые игроки в сфере недвижимости – «Перекресток», «Пятерочка», «Эльдорадо», «Спортмастер», «Высшая Лига», «Медиа Маркт», «Строймонтаж» и другие. Это хороший признак того, что рынок становится все более и более конкурентоспособным, потому что только сильные новые производители товаров и услуг могут привлечь потребителя и «отвоевать» долю рынка у опытных игроков. А чем выше конкуренция между производителями, тем больше выигрывает потребитель: в борьбе за его внимание компании расширяют ассортимент, используют гибкую ценовую политику, повышают качество продукции. Подчеркнем, что поддержание рынка в состоянии здоровой конкуренции невозможно без рекламной поддержки.

Последние десятилетия на российском рынке наблюдается такое явление, как «русификация» иностранных рекламодателей, которые приобретают российские действующие предприятия и рекламируют старые отечественные бренды или строят новые с русскими названиями – сотни миллионов долларов затратили на это в России *Procter & Gamble*, *Danone*, *Nestle*, *Coca Cola*, *PepsiCo*, *Philip Morris* и *Nestle* и др. Например, шоколадные конфеты «Россия», батончики «Ш.О.К.» и карамель «Савинов» (*Nestle*); продукция кондитерской фабрики «Большевик» (Danone), порошок «Миф» (*Procter* & *Gamble*), масло «Доярушка» (Новозеланский молочный продукт), «Дары Покрова» (*Stollwerck*) и т.д.

В настоящее время основной спрос на рекламные носители предъявляют компании, работающие на пищевом и автомобильном рынке, рынке недвижимости, косметики, телекоммуникаций и пр.

У регионального рекламодателя, в частности г. Ростова-на-Дону, – свои особенности. Антимонопольным комитетом было проведено исследование рекламного рынка г. Ростова-на-Дону. Оно включало опрос руководителей фирм (анкетирование) и сбор первичной экспертной информации для определения тенденций развития регионального рынка. Анкетирование было проведено среди 50 фирм города, среди них – «Донской табак», «Регата», «Тавр»., «СВА», «Донецкая мануфактура», «Эмпилс», «Донтелеком», «Ростов–ЦУМ» и др. Анализ показал, что среди опрошенных 30 – дистрибьютеры, 27 – производители, 43% – розничные магазины. Как следует из этого исследования, вопросы продвижения товаров и услуг на рынок обычно решают руководители предприятий или отделов маркетинга без привлечения профессионалов в области рекламы. Это объясняется тем, что местные рекламные агентства или отделы рекламы СМИ не могут предоставить услуги требуемого качества и ассортимента, либо квалифицированные специалисты в области рекламы и маркетинга работают в компаниях рекламодателей. На предприятии вопросами рекламы, как правило, занимаются отдел или менеджер по рекламе, или директор фирмы; 70% участников рынка проводят маркетинговые исследования, но лишь треть из них обращается к услугам специалистов. Около половины рекламодателей (44%) поняли необходимость одновременного использования разных рекламоносителей и в связи с эти планируют и проводят комплексные РК, планируют рекламную деятельность, рекламный бюджет с начала организации предприятия. Местные рекламодатели широко используют наружную рекламу и прессу. Немного ниже доля теле- и радиорекламы, выставок. Наметилась тенденция значительного роста рекламы в Интернете. Практически всех опрошенных рекламодателей волнуют вопросы имиджа своих предприятий, 68% рекламодателей выделяют средства на благотворительные цели, но всего лишь половина из них уделяет внимание связям с общественностью.

Активные рекламодатели г. Ростов-на-Дону, в первую очередь, представляют товары широкого потребления, поэтому в их оценке эффективности рекламы главным критерием является рост продаж, а также рост численности потребительской аудитории и положительные отклики на рекламу.

Таким образом, роль и значение рекламодателя в рекламном бизнесе трудно переоценить. Во-первых, рекламодатель является источником информации, позволяющей потребителю сделать выбор конкретного товара или услуги из большого числа альтернатив. Во-вторых, оплачивая создание и размещение рекламы, рекламодатель обеспечивает существование и развитие таких важнейших субъектов рекламной деятельности, как рекламные агентства, средства массовой информации и др. И, в конечном счете, рекламная деятельность, инициатором которой считается рекламодатель, становится необходимым звеном рыночной экономики и развитого общества в целом.

**3. Организация деятельности рекламной службы рекламодателя**

Большинство крупных фирм имеет собственный отдел рекламы или рекламное агентство. Цель отдела рекламы предприятия - разработка рекомендаций по обоснованию и проведению рекламной деятельности предприятия. Ответственность за рекламную деятельность лежит на *менеджере по рекламе*, директоре по рекламе или начальнике отдела рекламы, который обычно подотчетен директору по маркетингу. В типичной компании, выпускающей множество потребительских товаров, объединяемых в группы по торговым маркам, каждой такой группой управляет менеджер торговой марки.

*Менеджер торговой марки* – управляющий, который несет всю полноту ответственности за торговлю, развитие продукции, бюджет и доходы, а также за рекламу и другие направления продвижения товара конкретной марки на рынок. Менеджер или директор по рекламе совместно с профессиональным рекламным агентством разрабатывает рекламную стратегию.

*Агентство* обычно предоставляет рекламу менеджеру торговой марки и директору по рекламе. *Директор по рекламе* и специалист по оценке и поддержке эффективности рекламы высказывают свои предложения менеджеру торговой марки. Часто директор по рекламе несет ответственность за утверждение рекламы перед ее проверкой на реальных покупателях.

Менеджер по рекламе организует работу и набирает штат рекламного отдела, осуществляет выбор рекламного агентства и координирует необходимые усилия с другими службами компании и смежным бизнесом вне своей организации, а также возглавляет деятельность по контролю рекламы. В правильное ли время, в правильном ли объеме и в правильном ли месте она размещается? Дает ли реклама действительно то, в чем нуждается компания? НЕ превышают ли расходы на заказанные работы бюджет? И, что наиболее важно, решает ли реклама возложенные на нее задачи? Кто именно выполняет все эти функции, определяется по-разному, в зависимости от отрасли и масштаба бизнеса. Например, небольшой розничный торговец может иметь в штате одного человека (часто это – сам владелец), который разрабатывает идею рекламы, составляет ее проект и выбирает средство доставки информации. Материальная реализация такой рекламы может быть поручена временным работникам или местным средствам массовой информации. Крупные розничные торговцы имеют сложно организованные рекламные отделы и располагают штатными специалистами для выполнения большей части работы силами собственных менеджеров по рекламе. Изготовители продукции предпочитают больше полагаться в решении этих задач на рекламные агентства, а их менеджеры по рекламе действую в таких случаях как связующее звено между компанией и агентством.

Компании, которым необходим более тщательный контроль над рекламой, имеют внутри фирмы собственные агентства. Например, крупные розничные торговцы считают, что самостоятельное изготовление рекламы дает экономию затрат, а также возможность оперативно назначать контролировать и сроки размещения рекламы. Агентства в фирмах выполняют большинство, а иногда и все функции самостоятельного рекламного агентства.

Структура рекламной службы рекламодателя отличается многообразием. В малых фирмах она может быть представлена одним сотрудником отдела маркетинга, отвечающим за всю рекламную деятельность фирмы. В более крупных фирмах в структуре выделяется специализированная рекламная служба.

Вид структуры рекламной службы рекламодателя зависит от следующих факторов: размера фирмы; наличия ресурсов; сферы деятельности, в которой работает фирма (производство, торговля, предоставление услуг и т.д.); специфических свойств целевого рынка и характеристик производимого товара или услуги; места и роли рекламы в комплексе маркетинга и маркетинговой стратегии фирмы; степени вовлечения руководства фирмы в осуществление рекламной деятельности.

Следует выделить основные функции, которые должна выполнять рекламная служба рекламодателя:

- административная (подбор кадров для рекламной службы; управление этой службой; контроль ее работы);

- планирование(разработка планов в области рекламной деятельности, содержащих цели, задачи, стратегии, тактики в области рекламы; анализ результатов рекламной деятельности);

- финансовая(расчет предстоящих затрат на рекламу и их обоснование; контроль исполнения сметы; внесение необходимых корректировок; предоставление руководству фирмы сметы на рекламные расходы);

- координацияработы с другими подразделениями (в задачи менеджера по рекламе входит не только координация рекламной деятельности с работой остальных служб маркетинга, но и с производственным, НИОКР, финансовым и др. подразделениями рекламодателя);

- координация работы с внешними рекламными организациями(постоянное взаимодействиес обслуживающими учреждениями (РА, СМИ, исследовательскими организациями, а также профессиональными объединениями рекламодателей и рекламных агентств), постоянный анализ предлагаемых услуг, их качества и цены; вынесение рекомендаций для руководства фирмы для привлечения внешних рекламных организаций, а в ряде случаев – самостоятельное принятие такого рода решений.

К основным задачам отдела рекламы можно отнести: разработку стратегического и тактического плана рекламы, его финансово-экономического обоснования и после одобрения руководством компании организация его реализации; взаимодействие с другими участниками рекламного процесса - исследовательскими компаниями, рекламными агентствами, каналами распространения рекламы.

План рекламной деятельности должен согласовываться с планом маркетинга компании и быть его составной частью. Деятельность по реализации плана рекламы включает участие в определении и выборе продуктов (товаров/услуг), наиболее нуждающихся в рекламе с позиций потребностей, возможностей и ресурсов предприятия, оценки конкурентной среды и конъюнктуры рынка. Сотрудники отдела рекламы занимаются выявлением особенностей рекламирования выбранных продуктов, подбором наиболее приемлемых видов рекламы, созданием новых или корректировкой имеющихся рекламных материалов, определением уровня рекламного представительства по качеству, стоимости, частоте размещения.

Отдел рекламы выполняет важные функции в разработке товарных знаков, торговых марок, комплексов фирменного стиля, следит за их правовой защитой, участвует в разработке программ брендинга. Организация производства исходных рекламных материалов, обеспечение рекламной продукцией всех подразделений и служб предприятия - неотъемлемая обязанность отдела рекламы. В свою очередь, отдел рекламы занимается выбором рекламных и прочих коммуникационных агентств, поставщиков услуг, подрядчиков для реализации плана рекламной деятельности предприятия. Подготовка и передача рекламному агентству исходных материалов, включая постановку сформулированных предприятием целей и задач его рекламы, с учетом данных о целевых группах потребителей, достоинствах рекламируемого продукта, его особенностях - функции, выполняемые отделом рекламы. Он также обязан передать рекламному агентству образцы рекламируемой продукции, материалы и отчеты предыдущих рекламных кампаний. Важный элемент работы отдела рекламы - подготовка и заключение договоров с исследовательскими, рекламными и прочими компаниями, включая поставщиков материалов и услуг, дизайн-студии, разработчиков упаковки и т.п. В течение всего времени сотрудничества с рекламным агентством отдел рекламы участвует в рассмотрении и утверждении проектов, эскизов, текстов, раскадровок, рабочих материалов и оригиналов, всего, что связано с созданием творческих решений. Одна из главных обязанностей отдела рекламы - участие в оплате выполненных работ. Отдел рекламы координирует свою деятельность с другими службами предприятия: маркетинговыми, сбытовыми, занимающимися производством, разработкой новой перспективной продукции, финансовой деятельностью, кадрами, юридическими вопросами.

Основной функцией отдела рекламы в продвижении товаров и/или услуг организации является планирование рекламных кампаний. Если фирма заранее не планирует рекламную кампанию, то, как правило, проводимые ею рекламные акции чаще всего не взаимосвязаны, случайны, что снижает их эффективность и повышает расходы на рекламу. Проведение любой рекламной кампании требует тщательной подготовки, и ее планирование целесообразно осуществлять поэтапно. Рекомендуется следующая последовательность действий:

1. Провести рекламные исследования по таким направлениям, как изучение маркетинговой ситуации, анализ исходных конкурентных условий на рынке или его сегменте, обоснование необходимости и целесообразности проведения рекламной кампании.
2. Определить целевую аудиторию, портрет покупателя и перечень рекламируемых продуктов и услуг. При определении целевой аудитории надо учитывать позиционирование продукта или услуги на определенную группу населения. [Изучение целевой аудитории](http://www.elitarium.ru/2009/02/09/vybor_celevogo_rynka.html) позволяет сделать предположения об общих мотивах поведения представителей целевой группы при совершении покупки. Это должно быть использовано при разработке основной идеи рекламной кампании, создании творческой концепции, разработке рекламных сообщений, выборе соответствующих каналов рекламной информации.
3. Сформулировать цели планируемой рекламной кампании, причем по различным услугам могут быть поставлены свои рекламные цели. Цели рекламной кампании должны быть сформулированы достаточно определенно и конкретно. Обычно они описываются в параметрах коммуникативной или экономической эффективности. Также цель должна быть реальной и достижимой. Реальность поставленной цели зависит от знания рынка и конкурентной среды; эти знания могут быть получены с помощью [маркетинговых исследований](http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj_kurs_marketingovye_issledovanija.html). Однако надо иметь в виду то, что при описании целей рекламной кампании в терминах экономической эффективности надо учитывать, что на результат будет влиять не только проведение самой рекламной кампании, но и ряд других факторов, в том числе потребительские качества продукта и услуги, его цена, активность конкурентов, организация сбыта, сервис и т.д.
4. Разработать творческую рекламную стратегию: концепцию и основную идею проведения рекламной кампании.
5. Выбрать средства распространения рекламы, периодичность и сроки размещения в них рекламы. Целесообразно определить несколько вариантов размещения рекламы (основной и несколько запасных). Выделяют следующие основные средства распространения рекламы:

- реклама в прессе включает рекламные объявления и статьи. Эту рекламу увидит широкая аудитория, при этом возможно выбрать издание, которое читает преимущественно целевая аудитория проводимой рекламной кампании;

- печатная реклама (плакаты, листовки, каталоги, буклеты). Такая реклама, как правило, хорошо воспринимается потребителями и долго ими используется, не имеет ограничения по объему и способу передачи информации, в ней отсутствуют материалы конкурентов;

- радио- и телереклама: рекламные ролики на радио и телевидении. Этот вид рекламы позволяет охватит большое число людей и выбрать передачу, которую смотрят или слушают целевая аудитория;

- наружная реклама включает в себя рекламные щиты, световые вывески, витрины, фирменные вывески, указатели проезда, рекламу на транспорте. Такая реклама позволяет охватить широкую аудиторию, однако данный вид рекламы сложно нацелить только на выбранную целевую аудиторию;

- реклама в Интернете является наиболее массовым и перспективным средством распространения рекламы. К данному виду рекламы относят медийную рекламу, контекстную реклама, поисковую оптимизацию сайта (SEO), рекламу в социальных сетях (SMM), мобильную рекламу, официальный сайт компании, видеорекламу, вирусную рекламу. Реклама в Интернете позволяет обеспечить высокие коммуникационные возможности, высокий таргетинг и возможность точно измерить и проанализировать результаты проводимой кампании.

1. Рассчитать смету затрат на рекламные мероприятия.
2. Определить реальные размеры денежных средств, которые можно использовать на рекламу и в зависимости от этого произвести корректировку плана рекламной кампании. Если средств выделено недостаточно, то в плане можно изменить периодичность размещения рекламы, уменьшить площадь публикации или изменить издание, время трансляции рекламного сообщения и т.д. Окончательно согласовать потребности в рекламе с реальными возможностями на определенный период (квартал, год).
3. Разработать рекламные сообщения и тексты, при необходимости обратиться к рекламной фирме или агентству.
4. Составить подробный план размещения и издания рекламы, указав средства распространения рекламы, периодичность размещения рекламных сообщений, сроки размещения, ответственных за мероприятие и т. п. Все это должно быть уточнено и согласовано в соответствии с реально выделенными денежными средствами на проведение рекламной кампании.
5. Организовать работу фирмы во время рекламной кампании.
6. Оценить эффективность рекламной кампании после ее проведения.Эффективное воздействие рекламы зависит от непрерывности рекламного воздействия в течение некоторого времени, другими словами, надо определить срок и продолжительность рекламной кампании, а также частоту повторения рекламной информации. Обычно длительность проведения интенсивной рекламной кампании определяется средним временем принятия решения о покупке и обычно составляет 2-4 недели.

При планировании рекламной кампании в надо иметь в виду, что часто не нужно вести непрерывную рекламную кампанию в течение длительного времени. Гораздо эффективнее между активными периодами рекламы делать перерыв. Целесообразно также учитывать сезонность покупательского спроса и планировать пики рекламной кампании, например, перед наступлением очередного сезона, чтобы успеть сформировать интерес к рекламируемым продуктам [16].

Следует отметить, что формирование рекламодателем собственной рекламной службы имеет как преимущества, так и недостатки. К преимуществам относятся следующие моменты:

- во-первых, рекламодатель может сэкономить часть средств, которые он платил бы РА за размещение рекламы в СМИ (15% комиссионных) и на компенсацию их накладных расходов (до 25% стоимости рекламной продукции);

- во-вторых, рекламодатель может рассчитывать на полное внимание со стороны собственной рекламной службы, так как он является ее единственным клиентом;

- в-третьих, рекламная служба рекламодателя знает специфику товаров и рынков своей компании.

Однако в формировании собственной рекламной службы имеются и определенные недостатки:

- трудности в привлечении одаренных творческих работников;

- недостаток гибкости;

- сильная зависимость от взглядов и вкусов высшего руководства и т.п.

Как отмечалось ранее, во многом структура рекламной службы рекламодателя зависит от размера организации. Небольшие фирмы нередко поручают организацию рекламной деятельности на предприятии специалисту по продажам или маркетингу. Иногда рекламную деятельность осуществляет именно специалист по рекламе. При этом отдел как структурная единица предприятия не образуется, вся рекламная деятельность осуществляется одним человеком и контролируется непосредственно руководством компании. В данном случае специалист по рекламе должен выполнять, в первую очередь, функции менеджера. В его обязанности входит определение целей и задач рекламной деятельности организации, взаимодействие с рекламными агентствами, СМИ в вопросах создания рекламы и проведения рекламных кампаний, взаимодействие со специалистом по финансам, разработка проекта рекламного бюджета и представление его руководству организации для окончательного утверждения, контроль над осуществлением рекламной деятельности.

Для компаний-рекламодателей среднего размера характерна более сложная организация рекламной деятельности. На предприятии может работать не один специалист по рекламе, а несколько. Это связано с большими объемами выпускаемой предприятием продукции и, как следствие, – большими объемами рекламы. В обязанности менеджеров входит определение целей и задач рекламной деятельности, стратегическое и тактическое планирование рекламной деятельности организации, исследование рекламной деятельности конкурентов и изучение целевой аудитории, взаимодействие со специалистами по финансам, разработка проекта рекламного бюджета и представление его руководству рекламодателя для окончательного утверждения, контроль рекламной деятельности.

Крупные рекламодатели, как правило, имеют полноценный рекламный отдел. Это означает, что кроме функции управления рекламной деятельностью специалисты по рекламе могут выполнять творческие и исследовательские функции, заниматься медиапланированием самостоятельно, минуя РА, взаимодействовать со СМИ. В этом случае рекламный отдел может полностью обеспечить рекламу организации. Исключение составляют те случаи, когда для изготовления рекламы требуются большие или специальные производственные мощности, особые технологии, оборудование. В подобных случаях, например, для изготовления щита, светового короба, сувенирной продукции, телевизионного ролика и т.д., рекламный отдел взаимодействует с РА или рекламным отделом СМИ.

Современные организации, производящие широкий ассортимент продукции, имеющие большое количество торговых марок, предпочитают организовывать более эффективное управление марками, используя специально подготовленных специалистов – менеджеров марок, или бренд-менеджеров. Менеджер марки руководит всей деятельностью, связанной с продвижением той или иной марки, в том числе и рекламной деятельностью. Менеджер марки координирует работу, как собственных рекламных служб, так и РА. Распространена практика, когда один и тот же рекламодатель сотрудничает с разными РА, каждое из которых занимается определенной маркой. При этом организация рекламной деятельности тоже имеет свою специфику.

В последнее время появилось еще одно перспективное направление в рекламе – *менеджмент товарной категории.* Менеджер товарной марки координирует деятельность по продвижению группы марок одной и той же товарной категории. Это исключает непродуктивную конкуренцию между марками, производимыми одним рекламодателем.

Децентрализованная структура,как правило, характерна для крупных предприятий с долгой историей развития, имеющих сложную территориальную организацию, филиалы, дочерние предприятия, различные подразделения, широкий ассортимент выпускаемой продукции и видов торговых марок.

При децентрализованном управлении рекламной деятельностью высшее руководство компании напрямую не влияет на принятие решений по проведению рекламных кампаний или реализации коммуникационных проектов, менеджменту марок и т.д. в своих филиалах, подразделениях и дочерних компаниях. Этим занимаются непосредственные руководители перечисленных структур. Децентрализованная рекламная структура имеет как достоинства, так и недостатки. К достоинствам можно отнести большую свободу в принятии решений, большую степень дифференциации брендов, возможность учета национальных, региональных, местных особенностей рынков, потребителей, гибкость. К недостаткам – возможную непродуктивную конкуренцию марок одной и той же компании, несогласованность рекламных мероприятий.

Исходя из вышеперечисленного, следует, что если рассматривать процесс организации рекламной деятельности, то рекламодатель стоит перед выбором: создавать ли рекламное подразделение в структуре собственной фирмы или пользоваться услугами профессиональных рекламных агентств, имеющих большой опыт работы и более высокий уровень профессионализма. Рекламодатель должен провести тщательный анализ того, насколько тот или иной вариант будет более экономично оправданным, а преимущества значительнее недостатков.

Таким образом, из представленного выше материала можно сделать следующий вывод: реальная картина мира такова, что без рекламы фирмам-производителям товаров и услуг выжить становится все труднее, а иногда практически невозможно. Рекламодатели понимают, что реклама является мощным средством продвижения продукции услуг к потребителю. В связи с этим, они все чаще принимают решения о создании в структуре предприятия собственных рекламных служб или отделов, в функции которых входят планирование рекламной деятельности фирмы (включая определение рекламного бюджета, исследование рынка, определение целей и стратегий, медиапланирование и т.д.), поиск профессиональных рекламных агентств, способных качественно реализовать планы, а так же устанавливают тесное сотрудничество с выбранными агентствами для того, чтобы впоследствии рекламодатель получил именно тот эффект от рекламной деятельности, на который он рассчитывал.

**4.Виды рекламных организаций**

*Клиент получает ту рекламу, которую он заслуживает.*

*Девид Огилви*

*Я научился уважать идеи, кто бы их ни высказывал.*

*Часто их высказывают Клиенты.*

*Лео Бернет*

Реклама – одна из важнейших функций маркетинга – осуществляется большинством участников рыночной деятельности. В современных условиях реклама представляет собой одну из отраслей экономики, объединяющую десятки тысяч рекламных агентств и бюро. От того, насколько эффективно будет работать эта система, в немалой степени зависит эффективность функционирования экономи­ки в целом. Становление рекламы как самостоятельной отрасли во многом за­висит от уровня организации деятельности рекламных агентств, действующих на рынке рекламных услуг, от форм ведения рекламы, которые выбирают для себя рекламные агентства, от их профессионализма и стоимости рекламных услуг. Развитие рекламных агентств обусловлено следующими причинами: во-первых, рекламные агентства систематически сталкиваются с разнообразными маркетинговыми ситуациями, что способствует более глубокому пониманию интересов потребителей, приобретению навыков и повышению своей компетенции. Это позволяет создавать качественные рекламные средства и обеспечивать эффективность их применения. Рекламные агентства как независимые организации исключают отрицательное воздействие на рекламу таких объективных факторов, как излишняя зависимость рекламы от вкусов отдельных руководителей, неверные установки относительно ожидаемой ответной реакции потребителей и другое. Рекламные агентства имеют устойчивые связи со средствами массовой информации, стабильно и своевременно закупают у них время и места для размещения рекламы. Сотрудничество с рекламными агентствами позволяет рекламодателю оперативно решать свои проблемы, помогает ему сэкономить средства и время; в-четвертых, пользование услугами рекламных агентств обеспечивает системный подход к рекламе, что способствует росту ее эффективности.

*Рекламное агентство* представляет собой независимую организацию людей творческих профессий и деловых людей, специализирующихся ни разработке и подготовке планов рекламной деятельности, рекламы и прочих рекламных материалов. Все это делается по заказу *рекламодателей* (производителей товаров и услуг, их продавцов и др.), которых называют клиентами. Рекламное агентство как участник рекламного процесса имеет следующие основные функции: взаимодействует со средствами массовой информации; разрабатывает рекламную стратегию и тактику (эта составляющая деятельности рекламного агентства начинается с анализа си­туации на конкретном рынке, изучения материальных, финансо­вых и иных ресурсов рекламодателя); создает рекламную продукцию на основе полученных от рекламодателя заказов; разрабатывает планы комплексных рекламных кампаний и других рекламных мероприятий, используя потенциал как творческих, так и технических специалистов; ведет работу с рекламодателями и СМИ (проведение маркетинговых и медиаисследований целевых рынков); размещает рекламную продукцию (данная функция предполагает размещение уже созданной рекламной продукции в СМИ, распределение полномочий и ответственности между рекламодателем и рекламным агентством); сотрудничает с типографиями, студиями, рекламными комбинатами, внештатными специалистами.

По мнению экспертов по рекламе, сильными сторонами рекламных агентств являются: творческие таланты (35,6%); знание рынка (24,8%); высокое качество исполнения (0,9%); организация процесса (5,9%); отношение к клиентам (5%); честность (4%); уме­ние слушать и понимать запросы клиента (2%). К слабым сторонам рекламных агентств, по мнению рекламо­дателей, относятся: незнание рынка (2%); неграмотное планирование (11,5%); недостаток творческих решений (8,3%); низкое качество исполнения (7,3%); нечестность (7,3%); высокая текучесть персонала (4,2%); неумение слушать (4,2%); нестабильное обслуживание (4,2%); невыполнение заказов в срок (3,%); неграмотные медиа-решения (1%). Отсюда можно сделать вывод о преобладании таких важнейших критериев при выборе рекламного агентства, как знание бизнеса клиента и творческий потенциал агентства. С положительным и отрицательным знаком они – в числе главных сильных или слабых сторон. В то же время опасно преувеличивать роль креатива в работе и сосредоточения на нем основного внимания. Это приравнивается по­тенциальными заказчиками к таким серьезным недостаткам, как не­последовательный сервис и непостоянство кадрового состава. В последнее время достаточно актуальной становится проблема обеспечения эффективной совместной работы компаний – заказчиков и рекламных агентств, поскольку в данной области, как видно из приведенных в таблице данных, имеются существенные проблемы.

Так, директора рекламных агентств жалуются в основном на сильно ограниченные рекламные бюджеты заказчиков, влияющие на качество рекламной продукции, и значительную ориентацию на успешные конкурентные рекламные кампании. Однако необходимо отметить, что регулярное сравнение своих рекламных мероприятий с успешными рекламными кампаниями конкурентов помогает фирмам при выработке их собственной успешной рекламной стратегии. При этом изученные концепции в области продвижения не просто копируются, а по необходимости лишь приспосабливаются под конкретный продукт. В свою очередь заказчики обвиняют деятелей рекламы в отсутствии более сильной ориентации на потребности рекламодателей. Три четверти опрошенных рекламных агентств

Таблица - Причины недовольства компаний-заказчиков и рекламных агентств (в процентах).

|  |  |
| --- | --- |
| Компании упрекают рекламные агентства в: | Рекламные агентства критикуют компании за: |
| Чрезмерной склонности к инновациям (31%)  Усиленной ориентации на покупателя товара (25%)  Недостаточной взаимосвязи цены и оказанных рекламных услуг (8%)  Недостаточном знании рынка(8%)  Недостаточной реализации стратегических концепций рекламодателя (6%);  Неполном знании средств распространения рекламы (6%);  Нехватке профессионализма (6%) | Сокращение рекламного бюджета (33%)  Ограниченные временные рамки (13%)  Сильную ориентацию на рекламные кампании конкурентов (13%)  Отсутствие стратегического планирования (13%)  Отсутствие представления о носителях рекламы (13%)  Осторожность в отношении новых идей (7%)  Слабую коммуникацию между рекламодателями и рекламными агентствами (7%) |

приписывают причины недовольства потребителей рекламной продукцией, прежде всего, отсутствию творческого подхода при ее создании. Это также отражает последнее исследование рынка рекламной продукции, проведенное исследовательским агентством *GFK*.

Наиболее важным для рождения конкурентоспособного рекламного агентства (по мере повышения значимости) является: доверие клиента, качество, репутация или имя агентства, качество услуги, уровень управление, цена и наличие конкуренции. Поскольку реклама – это инвестиция, а любая инвестиция связана с риском, то требуется высокий уровень доверия к агентству со стороны клиента. В отличие от других инвестиций, уровень риска в рекламе очень высок (купив не самое удачное оборудование, компания сможет его продать не более, чем за 10% стоимости, инвестиции в знания или технологии могут пригодиться через пять лет, рекламу, за редким исключением, организация не сможет ни продать, ни использовать; плохое качество сырья рано или поздно выявится). Качество рекламы часто не могут однозначно оценить даже хорошие специалисты. Поэтому агентству в первую очередь нужен клиент, который ему доверяет, и, наоборот, клиенту нужно агентство, которому он может доверять. Создать агентство и после этого начинать поиск клиентов очень трудно. Без рекомендаций быстро завоевать доверие трудно. Поэтому в любом начинающем агентстве должен быть хотя бы один человек, про которого можно сказать, что он имеет опыт работы с такими-то фирмами, что он работал над такими-то проектами. К этому приему прибегают многие начинающие агентства, заявляя, что они работали с *Sony* или *Pepsi*. Но они не учитывают, что из речи менеджера агентства или с интернет-странички агентства эти заявления воспринимаются с усмешкой. А вот рекомендации партнера по бизнесу («*Они сделали хорошую рекламу моей автомойки*») воспринимаются потенциальным клиентом совсем иначе. Любое агентство должно имеет в своем арсенале одну или несколько основных видов услуг. Услуги агентства могут включать десятки пунктов, но только часть их выполняется самостоятельно. И только малая часть услуг может иметь качество выше среднего уровня на рынке. Очень важно, чтобы для клиента именно эта услуга агентства была важна. Агентство, которое не имеет своего «козыря», не имеет своего лица – не имеет больших шансов выжить в конкуренции. У каждого клиента – свои критерии, поэтому агентству следует ориентироваться на представление о качестве «своего» клиента. И по выполнению требований, клиент оценивает качество работы своего агентства. Также для клиента важна и цена предоставляемых услуг – один из главных аргументов в борьбе за клиента.

Рекламное агентство должно иметь положительную репутацию на рынке и внушительный список клиентов. Это, может быть, верно для Великобритании или Франции, но в России такой подход является преждевременным, так как ни количество клиентов, ни их громкие имена в списке не дают ровным счетом никакой информации об уровне рекламных услуг, предоставленных этим клиентам. По оказываемым услугам рекламные агентства подразделяются на: универсальные агентства, которые предоставляют клиенту весь спектр рекламных услуг; специализированные агентства, которые производят и размешают рекламу, а также оказывают специальные услуги; внутрифирменные агентства, которые обслуживают одну компанию, а в случае необходимости – привлекают агентства.

Универсальные агентства могут оказывать любые виды рекламных услуг в любой области. Кроме того, универсальные агентства могут оказывать услуги в сфере связей с общественностью и маркетинга. К универсальным рекламным агентствам, как правило, относятся большие сетевые международные рекламные организации. Но и небольшое региональ­ное агентство может функционировать как универсальное, если способно предоставить клиенту весь спектр рекламных услуг. Они могут иметь собственные филиалы или сотрудничать с компаниями, занимающимися исследованиями рынка, связями с общественностью, рекламой о найме или продвижением товара к потребителю.

Универсальной модели рекламного агентства с полным циклом услуг не су­ществует. Когда агентство с полным циклом сервиса получает нового клиента или заказ на раз­работку нового товара, деятельность его сотрудников осуществляется в соот­ветствии со следующими принципами: диагностирование проблем маркетинга и торговой марки; постановка целей и разработка стратегии; разработка коммуникаций; уведомление о готовящейся рекламной кампании и оплата услуг.

Рост производства такой современной продукции, как компьютеры, программное обеспечение и услуги Интернета, мобиль­ные телефоны, видеоигры, текстовые редакторские программы, копировальные и факсовые устройства – содействует развитию рекламных агентств, специализирующихся в области высоких технологий, получивших название *сетевые рекламные агентства*. Они предоставляют полный цикл услуг, обслуживают клиентов в любой стране мира. К крупнейшим сетевым агентствам относятся «Интерпаблик Групп» (*Interpublic Group*), «Омникон Групп» (*Omnicon Group*), «Паблицис Групп» (*Publicis Group*), «ВПП Групп» (*WPP Group*), *Ogilvy & Mather*», *Saatchi & Saatchi*, *Young & Rubicam*, *BBDO* и др.

Сетевое агентство состоит преимущественно из малых и средних рекламных фирм, связанных друг с другом рабочими процессами по сбору и обмену информацией. Как правило, на одном рынке или регионе оперирует один член сети. Мега-агентства имеют офисы или сети офисов по всему миру. Помимо собственно масштаба деятельности мега агентства предлагают своим клиентам и другие выгоды. Среди наиболее важных из них следует отметить огромный запас талантов и возможность переключения клиентов с одного агентства на другое без длительного ознакомительного процесса. Конечно, у мега-агентств есть и недостатки, основной из которых – высокая вероятность конфликта интересов клиентов.

Многие крупные агентства имеют представительства в различных городах США. Например, у *Foote*, *Cone & Belding* есть отделения в Нью-Йорке, Чикаго и Сан-Франциско. Офисы агентства *Ogilvy & Mather* расположены в Нью-Йорке, Чикаго, Детройте, Атланте, Хьюстоне и Лос-Анджелесе. Как правило, каждое отделение работает как автономное агентство, обслуживает своих клиентов и мо­жет пользоваться кадровыми и другими ресурсами других отделений. Чаще всего работу над одним проектом для конкретного клиента ведет всего одно представительство. Если родительские организации продвигают себя как глобальные сетевые компании, то каждый локальный офис всеми силами защищает свою уникальную культуру. Фактически каждое отделение осуществляет медиа-закупки в своем регионе для себя и всех остальных отделений. Поскольку отделения работают с разными клиентами, у каждого из них вырабатывается своя специализация, которая может быть выгодна всем заказчикам. Но в целом каж­дый филиал работает в первую очередь со своими собственными клиентами. Каждая страна представляет собой особый рынок, со своим языком, покупательскими привычками, условиями жизни, нравами, методами ведения бизнеса, традициями маркетинга, законами. Поэтому вместо того, чтобы создавать новые агентства с американским персоналом, рекламные фирмы США приобретают пакеты (как контрольные, так и «неконтрольные») акций успешных иностранных агентств. Крупное рекламное агентство с полным циклом услуг может включать следующие основные функциональные подразделения: отдел по работе с клиентами; аналитический отдел (отдел маркетинга); творческий отдел (креативный отдел); производственный отдел (продакшн); отдел размещения рекламы (отдел медиа-баинга и медиа-планирования); отдел паблик рилейшнз; отдел директ-маркетинга и *BTL*-акций; юридический отдел; бухгалтерия.

В *специализированных рекламных агентствах* представлены услуги по какому-либо одному или нескольким направлениям. Такие агентства могут специализироваться в области создания какого-либо вида рекламы, например, наружной, телевизионной, печатной; по аудитории (например, агентство, создающее рекламу, целевой аудиторией которой является молодежь). За рубежом существуют агентства, специализирующиеся на тех или иных этнических группах (латиноамериканцы, афроамериканцы); по виду рекламодателя (агентство может специализироваться на закупках времени или места в СМИ и размещении рекламы, на креативе, на исследованиях, на медиапланировании или разработке и продвижении торговых марок и т.д.); по типу рекламодателя и рекламируемой продукции (например, агентство, специализирующееся на политической рекламе, рекламе технически сложных товаров, медицинских товаров и т.д.). Также данный вид реклам­ных агентств включает агентства профессиональной рекламы (B-to-B). Эти агентства специализируются на рекламе производственных и технических изделий. Их реклама публикуется в основном в торговых или технических изданиях, используется на специальных выставках и представляется в таких печатных материалах, как каталоги и техническая документация. Оплата их услуг обычно производится в форме гонораров. Клиенты такого рекламного агентства часто работают в промышленности в качестве специалистов рекламных отделов фирм. Рекламные агентства часто пользуются рекламными материалами, подготовленными творческими (*a la carte*) агентствами. Креативные агентства предлагают идеи рекламы или темы, разрабатывают рекламные кампании для различных СМИ, создают персонажи, рекламные песенки, музыку для коммерческого телевидения. Они дополняют работу рекламных агентств, занимающихся покупкой СМИ; рекламные агентства, работающие с новыми товарами (*new product development agencies*), участвуют в подборе названия товара, в разработке его упаковки, в установлении цен и определении потенциального потребителя (в сегментировании рынка), в распространении товара и в проведении пробных реализации (*test-marketing*), а также включаются в торговые операции и в основную рекламную кампанию, адресованную потребителю. Рекламные агентства, работающие с откликами на рекламу (*direct response agencies*), – агентства, к которым обращаются клиенты, рас­сылающие бланки заказов по почте. Это могут быть привлечение подписчиков журнала, предложение деловых поездок, групповых туров, работа с кредитными карточками, сбережениями и инвестициями, т.е. все возможные услуги, распространяемые по почте, а также через купоны, которые часто можно видеть в иллюстрированных изданиях; рекламные агентства, специализирующиеся на поощрениях сотрудников и премировании покупателей. Рекламные агентства, специализирующиеся на поощрениях внутри фирм, предлагают особые программы для сотрудников, чья работа повышает общую продуктивность, или для сотрудников, являющихся лучшими продавцами. Рекламные агентства, специализирующиеся на премиях поку­пателям, содействуют продвижению товара потребителю; рекламные агентства по продвижению товаров (*sales pro­motion agencies*) к потребителю. Некоторые из агентств по про­движению товаров являются филиалами рекламных агентств пол­ного цикла, другие работают независимо. В отличие or предложе­ния хорошо знакомых товаров в качестве поощрений и премий современные методы продвижения товаров – оригинальные разработки, предназначенные для кратковременных мероприятий. Рекламные агентства, занимающиеся спонсорством – выполняют работы, такие, как реклама на аренах, репортажи в СМИ, продажа вещей с рекламной символикой, например футболок, обустройство журналистов, например закусочных для комментаторов спортивных соревнований, и гостей, приглашаемых спонсорами на мероприятия. Они также могут участвовать в подготовке и презентациях призов.

Обнаружив, что услуги рекламных агентств могут приобретаться как в комплексе, так и по отдельности, некоторые компании начали создавать свои собственные, так называемые внутренние рекламные агентства (*in-house agency*). Для создания рекламной концепции такое агентство может пользоваться услугами независимых креативных бутиков, а покупка рекламной площади или эфирного времени, а также размещение рекламы могут проводиться собственными силами или тоже через сторонние организации. Чаще всего внутренне агентство компании выступает в роли административного центра, координируя деятельность различных внешних организаций. Внутренние агентства создаются с целью экономии денежных средств и повышения степени контроля над рекламным процессом. Многие производственные компании выпускают технически сложные товары и постоянно совершенствуют свою продукцию. В подобных ситуациях разработка рекламы может быть поручена собственным техническим специалистам, что избавляет компанию от неизбежных при работе с незнакомыми с отраслью людьми бесконечных совещаний и согласований. Однако размещение рекламы чаще всего проводится через сторонние агентства за согласованное комиссионное вознаграждение.

К его положительным сторонам относятся экономия затрат (нет комиссионных, накладных расходов, наценок); больше внимания можно уделять каждому клиенту; концентрация ресурсов. В то же время внутреннее рекламное агентство имеет ряд следующих недостатков: креативные решения недостаточно интересны из-за сужения возможностей подобрать соответствующие кадры и давления материнской компании; менее критичное отношение к созданию рекламного продукта из-за отсутствия конкурентов, подчиненного положения в компании ориентация на ее задачи, а не на запросы покупателей.

В последнее время появился еще один тип рекламного агентства – виртуальное (*rolodex*) рекламное агентство (ролодекс-агентство) – агентство, которым управляют несколько специалистов по рекламе (как правило, это менеджеры по работе с клиентами или творческие индивиды) и в котором нет постоянного штата специалистов. Такие агентства не оплачивают арендуемые площади под офис, сотрудники работают дома, выезжают к клиенту. При необходимости общения сотрудниками агентства используются современные виды связи – электронная почта, общение в чате, видеоконференции. Необходимые специалисты по маркетингу, медиапланированию, творческим стратегиям, написанию текстов, созданию изображений и т. д. привлекаются для работы над конкретными проектами. Ролодекс – агентство, которое может предложить рекламодателям такие экспертные возможности, какие вряд ли предоставят небольшие рекламные агентства с полным циклом услуг.

По мнению Л. Казинцевой (коммерческий директор «Русской кадровой ассоциации») рекламное агентство сейчас перестает быть творческой лабораторией, успех которой зависит от наличия или отсутствия «звезды». Анализируя деятельность современного рекламного агентства, приходишь к выводу о его превращении в производственный процесс, требующий не только красивых креативных и управленческих решений, но и эффективного процессного ме­неджмента. Залогом успеха становится стабильность качества, которая достигается уже не талантливыми одиночками, а стратегическим планированием, эффективным менеджментом, налаженной системой поиска, привлечения и удержания талантов, разработанными процедурами создания кадрового резерва. В настоящее время рекламное агентство как компанию отличает ее более высокая активность, по сравнению с другими секторами рынка и миграция персонала, которая лишает производимый агентством продукт признаков уникальности.

Итак, в настоящее время рекламное агентство находится в переходном состоянии. Его деятельность подвергается переоценке, а само агентство, стремясь быть более чутким к потребностям клиентов, проходит через реинжиринг. Для лучшего обслуживания крупных клиентов некоторые агентства имеют по нескольку филиалов и представительств в разных городах. Ввиду глобализации деятельности компаний – клиентов рекламные агентства выходят на международный уровень. Помимо традиционных агентств существуют и другие виды рекламных организаций: внутренние агентства, специализированные агентства, виртуальные агентства. В общем случае агентство не может и не обслуживает конкурирующих между собой клиентов. Также следует отметить, что рекламные агентства часто заказывают сторонним компаниям рекламные материалы, рекламную продукцию и исследования. Они постоянно сталкиваются с конкуренцией в лице провайдеров новых или несколько иначе оказываемых услуг. Соперничество участни­ков отрасли оказывает влияние и на структуру, и на операции традиционных рек­ламных агентств.

***Значение Ассоциации рекламных (коммуникационных) агентств России для развития отечественной рекламы.***

*Данная организация под названием Российская ассоциация рекламных агентств была создана в 1993 г. Ее необходимость состояла в том, что молодому растущему рекламному рынку России вследствие хаотического состояния требовалась упорядоченность, установление правил деятельности. Началось все с первой всероссийской выставки «Реклама-92», проходившей и как семинар для рекламистов под руководством Андрея Гнатюка – президента холдинга «Группа ИМА». Первым президентом РАРА стал Игорь Писарский (1993 – 1994). Инициатором создания выступило агентство «ИМА-Пресс». Соучредителями стали РА «Знак», «ИМА-Пресс», «Аврора», «Стронг», «Видео Интернэшнл», «Рим», «Максима», «Премьер-СВ» и др. известные уже в то время рекламные агентства.*

*Основным направлением деятельности стала разработка законов по регламентации рекламной деятельности. В 1995 г. Государственная Дума приняла первый в истории современной России Федеральный Закон о рекламе. Депутаты Государственной Думы присутствовали на собраниях РАРА. И, хотя члены РАРА не участвовали в работе Комиссии по экономической политике, которая разрабатывала Закон о рекламе, все же приняли участие в парламентских слушаниях по соответствующему вопросу.*

*1995 г. стал годом активного развития рекламы. Именно в тот год РАРА осуществила перенос своей деятельности в регионы. Например, «Дни российской рекламы» были проведены не в Москве, в Санкт-Петербурге.*

*В 2000 г. был учрежден профессиональный «клуб» рекламистов – Российская академия рекламы. Ее членами стали ведущие российские специалисты в данной области – В.Ананич, Ю. Боксер, Ю. Грымов, В. Евстафьев – президент РАРА 1995 – 1999 и 2001 – 2004 гг., М. Лесин – министр печати и информации, С. Лисовский. В 2001 г. членами академии стали В. Жечков и В. Куликов, В. Филиппов – президент РАРА 1994 – 1995 гг., С.И. Коптев – президент ассоциации 1999 – 2001 гг.*

*В 2004 г. РАРА была переименована в АКАР – Ассоциацию коммуникационных агентств России. Ее президентом стал И.Р. Янковский. Ассоциация сформулировала следующие приоритетные задачи:*

*1. Деятельность по представлению и защите общественных интересов членов АКАР, увеличение ее рядов.*

*2. Активизация диалога с законодательной и исполнительной ветвями власти, сотрудничество с властями по разработке и совершенствованию рекламного законодательства в нашей стране.*

*3. Усиление взаимодействия АКАР с рекламодателями и СМИ в целях повышения этического, эстетического, качественного уровня рекламной продукции, иной маркированной информации, усиление ее достоверности, понятности и доступности каждому члену АКАР,*

*4. Усиление позиций АКАР в становлении традиций и прочей саморегуляции рекламной деятельности; усиление эффективности оказываемых услуг; защита профессиональных интересов членов АКАР; содействие в разрешении конфликтов, возникающих между членами Ассоциации.*

*5. Дальнейшее совершенствование инфраструктуры и менеджмента АКАР, образование на добровольной основе новых комплексов, секций по профильным видам деятельности членов Ассоциации.*

*6. Пропаганда и внедрение в практическую деятельность членов АКАР этических норм, контроль над их исполнением.*

*7. Расширение присутствия АКАР в регионах России.*

*8. Формирование положительного имиджа отечественных рекламы, рекламных агентств и профессионалов-рекламистов в общественном сознании и СМИ.*

*От успешной реализации поставленных задач зависит будущее российской рекламы.*

1. **Стадии взаимоотношений между рекламодателем и рекламным агентством**

Рекламное агентство представляет собой группу специалистов, работающих с клиентами, называемыми заказчиками (рекламодателями), пользующимися услугами рекламной организации. В триединстве, формирующем рекламное дело – рекламодатель, рекламное агентство и владелец средств информации – агентство занимает срединную позицию, находясь между теми, кто нуждается в рекламе, и теми, кто ее делает. Основная масса общенациональной и международной рекламы создается в рекламных агентствах. Роль агентств и их взаимоотношения с компаниями-за­казчиками постепенно (иногда резко) изменяется. Компания-рекламодатель должна доверять своему рекламному агентству так же, как своим сотрудникам. Взаимоотношения между агентством и заказчиком – партнерство. Но некоторые компании считают разработчиков своей рекламы не более чем поставщиками услуг. Отношения между клиентами и агентствами носят профессиональный харак­тер, ведь первые раскрывают информацию, которая имеет сугубо конфиденци­альный характер (о новых товарных и маркетинговых стратегиях, планах по стимулированию продаж, о прибылях и убытках). Поэтому большинство клиентов не одобряют агентства, работающие с двумя или более товарами или компания­ми, представляющими друг для друга прямую конкурентную угрозу. В некото­рых случаях допускается оказание услуг не являющимся прямыми конкурента­ми организациям из одной сферы, например работающим на разных рынках банкам. Многие конфликты между агентствами и их клиентами возникают в ходе осуществляемых рекламными организациями слияний и поглощений, когда один из участников объединения оказывает услуги компании, конкурирующей с за­казчиком другого участника. Поскольку обе организации являются коммерческими, их интересы в плане получения прибыли могут в ряде случаев не совпадать и тогда, велика опасность, что рекламное агентство будет действовать в большей степени в своих собственных интересах, чем в интересах заказчика. В тоже время расхождение интересов обоих организаций может быть сведено до минимума, если будет соблюден ряд условий на всех этапах их взаимодействия.

Во всем процессе установления и поддержания взаимоотношений между рекламодателем и рекламным агентством можно выделить три стадии:

- поиск и выбор подходящего рекламного агентства;

- заключение контракта и выполнение заказа рекламодателя;

- оплата услуг рекламного агентства.

*Стадия первая* может рассматриваться как предконтрактная стадия, которая включает в себя такие действия рекламодателя, как поиски, установление отношений с рекламным агентством и определение взаимных гарантий. Эта стадия характеризуется риском для рекламодателя сделать неверный выбор из-за недостаточного объема знаний о рекламном агентстве. Например, фирма-рекламодатель знает, какую рекламу она хочет получить от рекламного агентства и что именно такие рекламы оно должно уметь создавать. Однако она не знает, действительно ли сотрудники агентства являются хорошими специалистами. В данном случае возникает проблема: со стороны рекламодателя найти нужную ему информацию о рекламном агентстве; со стороны рекламного агентства – довести до сведения рекламодателя те положительные характеристики и достоинства, которыми это агентство обладает.

Перед выбором того или иного рекламного агентства, рекламодатель должен оценить деятельность агентства с помощью качественных и количественных оценочных факторов.

Количественные факторы включают: статическую характери­стику агентства, т.е. вес и объем изготовленной рекламы, геогра­фию деятельности, сферы влияния, ассортимент услуг, охват целевой аудитории, рыночную долю, рейтинг, количество разрабатываемых видов рекламы, перечень солидных фирм-клиентов, число наград и количество нарушений законодательства о рекламе; ки­нематическую характеристику, т.е. скорость распространения рекламы в географическом отношении, производительность труда в рекламном процессе, темп изготовления рекламы, этап жизненно­го цикла используемых средств рекламы, сумму рекламных затрат на тысячу населения, денежная выработка на одного сотрудника; динамическую характеристику, т.е. динамику роста доли рынка рекламы, характеристику интенсивности показа рекламы, динамику имиджа медиа-канала и рекламной фирмы, динамику рос­та рекламного рынка.

К качественным факторам деятельности рекламных агентств от­носят: рейтинг доверия и популярности, уровень креативности рекламы, уровень и число наград, сертификаты качества, эстетичность, правдивость, ноу-хау. Основными показателями имиджа рекламно­го агентства выступает длительность его деятельности на рынке рекламных услуг, наличие квалифицированных специалистов, количество и солидность его клиентов, ассортимент, качество и стои­мость оказываемых услуг. Также необходимо посетить агентство, чтобы увидеть его сотрудников за текущей работой, оценить отделку помещения и техническую вооруженность. Надо постараться уловить атмосферу агентства: присутствует ли в работе творческое начало, похожи ли его сотрудники на про­фессионалов, например по манере держаться и действовать, используются ли *CRM*-технологии (работа с единой базой данных по клиентам в соответствии с четким регламентом работы). Следует также ознако­миться с дипломами, сертификатами, призами.

Следует выделить несколько способов выбора рекламодателем рекламного агентства: личные связи; тендер; рекомендации консультантов (консалтинг); информация СМИ. В связи с взаимной заинтересованностью рекламодателя и рекламного агентства, становится понятной необходимость определения четких и справедливых правил игры. Данный документ, разрабатывался Ассоциацией коммуникационных агентств России на основе анализа подробных рекомендаций, действующих на наиболее развитых западных рекламных рынках, а также опыта работы крупнейших российских рекламных агентств и рекламодателей. По мнению АКАР, следование принципам, изложенным ниже, несомненно, приведет к упорядочению и повышению эффективности взаимоотношений между рекламодателями и рекламными агентствами. Существует несколько этапов отбора агентств:

* предварительный этап;
* проведение тендера;
* презентация агентств;
* объявление результатов.

На предварительном этапе отбора агентств рекламодателю целесообразно:

а) определить, какой тип сервиса ему необходим (стратегическое планирование (*strategic planning*), услуги по размещению рекламы в СМИ (*media service*), *ATL-service* (услуги в области *ATL*-коммуникаций (разработка и производство телевизионной, наружной, печатной, радиорекламы), *BTL-service* (услуги в области *BTL*-коммуникаций) – *direct marketing* (прямой маркетинг), *sales promotion* (стимулирование продаж), *PR* (связи с общественностью, организация участия в выставочной деятельности и т.д.);

б) какой размер агентства предпочтителен (маловероятно, что крупное агентство, работающее с большими рекламными бюджетами, будет уделять адекватное внимание клиенту со сравнительно небольшим бюджетом. И, наоборот, – небольшое агентство может не справиться с национальным мультибрендовым бюджетом). Далее рекламодателю следует собрать максимум информации об агентствах, удовлетворяющих первым двум требованиям (подробную информацию о рекламных агентствах можно получить в АКАР и специализированных изданиях по рекламе) и разослать отобранным агентствам приглашение на проведение презентации агентства (*credentials presentation*). Отечественный и международный опыт показывает, что на презентации имеет смысл приглашать не более 3–5 агентств.

Презентация агентства – лучший способ получить информацию об агентстве из первых рук, понять его философию и познакомиться с менеджерами (взаимопонимание и личный контакт с сотрудниками агентства крайне важны для последующей совместной работы). Подготовка такой презентации может занять у агентства 5–10 дней. По результатам встреч с агентствами и анализа собранной информации целесообразно отобрать 2–3 агентства, которые проходят во второй тур тендера.

В отношении всех участников процесса требуется полная внутренняя гласность: все участники первого этапа должны быть информированы о результатах отбора. Агентствам, прошедшим во второй этап, следует разослать список участников второго этапа и его задание, а также срок и форму предоставления предложений. Очень важно определение и обнародование принципов и способов вознаграждения участников и победителей тендера.

На втором этапе тендера от агентств требуется детализированное предложение по решению маркетинговых задач клиента. Для успешного проведения второго этапа тендера необходимо учитывать ряд моментов: во-первых, качество подготовки маркетинговых и рекламных стратегий напрямую зависит от качества постановки задачи (составления задания на тендер (*Brief*); во-вторых, все агентства должны быть поставлены в одинаковые условия (сроки получения задания, исходные данные, сроки предоставления работ и т.д.). В противном случае, сравнение агентств будет невозможным, и выбор может оказаться ошибочным; в-третьих, профессиональная разработка стратегии занимает у агентства 3–6 недель. Существенно уменьшая этот срок, не следует ожидать хорошего результата.

Разработка предложений требует от агентства существенных материальных и временных затрат. Хорошей практикой является выплата определенной компенсации всем участникам второго этапа тендера. Это подтверждает серьезность намерений рекламодателя, и позволяет агентствам привлекать больше ресурсов для участия в тендере.

Основная задача тендера – быстро и точно определить потенциал агентств-участников. Задание на тендер лучше составлять таким образом, чтобы агентства, не распыляя ресурсы, могли наиболее полно раскрыть свои возможности. Для этого имеет смысл выставлять на тендер одну–две наиболее важные марки и, не требуя детальной проработки творческих материалов, заказывать разработку только стратегических компонентов рекламного сообщения. Если рекламодатель хочет ознакомиться с конкретными творческими концепциями рекламы товаров или услуг, необходимо учитывать, что агентству для разработки креативного проекта (*creative project*) должно предоставляться подробное резюме. Время подготовки – 4–6 недель.

В отношении креативного проекта необходимо учитывать следующее: стороны должны утвердить бюджет и сроки сдачи проекта; необходимо предусмотреть компенсацию рекламодателем затрат рекламных агентств, участвующих в тендере (размер компенсации, одинаковый для всех участников, устанавливается заранее);

- команда агентства, работающая в тендере, не во всех случаях эквивалентна команде, обслуживающей постоянного клиента; при получении условий проведения второго этапа тендера агентства должны письменно подтвердить свое согласие участвовать в нем и подписать двустороннее соглашение с клиентом о соблюдении конфиденциальности и авторских прав.

Презентация предложений может занять несколько часов, но, несмотря на это, крайне важно участие в презентации старших менеджеров рекламодателя, принимающих окончательные решения в вопросах маркетинга и рекламы. Может оказаться полезным предварительное согласование максимальной длительности презентации с участвующими агентствами.

Все агентства, принимавшие участие во втором этапе тендера должны быть информированы о результатах в течение 7–10 дней после последней презентации. Проигравшие агентства обязаны, в соответствии с соглашением, вернуть рекламодателю предоставленные материалы, а рекламодатель – вернуть агентствам материалы презентаций. Можно провести встречи, на которых представителям агентств будет дано разъяснение, почему рекламодатель предпочел другое агентство.

Далее следует рассмотреть требования к составлению рекламодателем задания на тендер (бриф – *brief*).Исходя из традиций делового оборота, агентства при работе с клиентом используется ряд стандартных документов. Важным типом документации агентства является задание, которое используется для постановки задачи агентству в целом или его подразделениям (задание для службы медиа (*media brief),* задание для творческой службы *(creative brief)* и т.д.). Целесообразно представлять агентству задачу в формате, привычном для маркетинга и рекламы, что, помимо целостной информации, позволяет персоналу рекламодателя экономить время.

Любой бриф обязательно должен включать следующую информацию: название компании; описание товарной категории и товара; конкурентная среда; задачи рекламной кампании; целевая аудитория; география рекламной кампании; бюджет; другие сведения.

Все поступающие от рекламодателя задания можно разбить на две группы: бриф на разработку и бриф на исполнение.

Бриф на разработку чаще всего получает отдел нового бизнеса РА. Обычно этот бриф содержит тендерное задание, которое рекламному агентству необходимо выполнить. Как правило, рекламодатель-организатор тендера выплачивает участникам (РА) определенное вознаграждение за предоставленные работы, даже если они и не были приняты. На языке рекламистов оно называется «реджекшн фи» (*rejection fee*) – компенсация отказа. Она может составлять сумму от 1000 до 3000 долл. Это – плата за работу в течение двух недель – месяца, поскольку именно столько времени необходимо для подготовки профессионального предложения. Результатом обработки брифа на разработку в рекламном агентстве могут стать: предложение по проведению исследований; креативная стратегия; медиа-стратегия. Если агентство выиграло тендер, то бриф на разработку становится брифом на исполнение, который может быть логическим продолжением брифа на разработку. Рекламодатель подтверждает свои намерения и при необходимости вносит изменения в детали или структуру предлагаемых рекламных мероприятий.

Заполненные формы должны быть разосланы участвующим агентствам, которым должна быть предоставлена возможность задать вопросы, если таковые появятся. Лицо, ответственное за проведение тендера со стороны клиента, должно обеспечивать получение ответов от соответствующих служб клиента (маркетинговой, службы продаж и т.д.), если вопрос выходит за рамки компетенции этого ответственного лица.

Соблюдение авторских прав и конфиденциальности при проведении тендеров – вопрос особый. Рекомендации и идеи, использованные агентством при подготовке презентации, являются его собственностью и защищены авторским правом. Рекламодатель не имеет права использовать в своей дальнейшей работе идеи и разработки проигравших тендер агентств. Однако, агентство, которому были сообщены фундаментальные элементы технической, маркетинговой и коммерческой стратегий рекламодателя, должно считать их строго конфиденциальными и не использовать их для других проектов или клиентов, даже если это агентство не будет выбрано рекламодателем.

Во взаимоотношениях с рекламным агентством рекламодатель должен выполнять следующие функции: определять объект рекламирования; особенности рекламирования выбранного объекта (видов рекламы, создаваемых рекламных материалов, необходимого уровня рекламного представления); планировать затраты на рекламу; подготавливать и передавать исходные материалы рекламному агентству (формулировать цели и задачи рекламы, подготавливать исходные тексты, предоставлять образцы объекта); подготавливать и подписывать договоры со второй стороной; помогать рекламному агентству в ходе создания рекламных материалов; утверждать эскизы, тексты, сценарии созданных рекламных средств и оригиналов рекламной продукции; оплачивать услуги рекламного агентства.

*Вторая стадия* взаимоотношений «рекламодатель – рекламное агентство» – подписание контракта между двумя организациями на разработку агентством рекламной кампании фирмы. Контракт, или договор, является документом, определяющим права и обязанности двух сторон в процессе разработки, создания и распространения рекламы. В этом процессе особенно важно рассмотреть все вопросы, а, возможно, и возникшие проблемы, связанные с двумя исходными факторами – сложностью объекта рекламирования (товара, услуги) и выбором вида контракта. В понятие «сложности» товара (услуги) входят определение его специфических характеристик, уменьшение неопределенности относительно свойств рекламирования и установление продолжительности действия контракта.

Характеризуя контрактные отношения между рекламодателем и рекламным агентством, важно подчеркнуть, что деятельность рекламного агентства по разработке рекламы или рекламной кампании направлена на создание услуг, а не товара. Организация, предоставляющая в качестве своего продукта услуги, а не товар, всегда работает в условиях большего денежного и морального риска, чем организация, производящая товары. Таким образом, в контракте между рекламодателем и рекламным агентством этот момент должен быть определенным образом отражен.

Еще одним существенным элементом, который должен быть включен в условия контракта, являются сроков – определенные и согласованные обеими сторонами с указанием возможных мер нейтрализации негативных последствий в случае их нарушения. Также с директором рекламного агентства необходимо обсудить следующие моменты соглашения: смета расходов на рекламу; авторские права на рекламную продукцию; график взаимодействия с сотрудниками агентства; рамки консультационного обслуживания со стороны агентства. Чем больше конкретных пунктов будет содержаться в контракте, тем более действенным он будет, и тем меньшим станет риск возможных конфликтов. Отношения между рекламодателем и рекламным агентством устанавливаются таким образом, что в случае нелояльности к своему партнеру рекламное агентство рискует потерять контракт. Обе организации строят свои отношения на доверии. Такие отношения часто перерастают в долгосрочные, когда фирма-рекламодатель, убедившись в порядочности рекламного агентства, впоследствии заключает с ним новые контракты. Инициативу в этом плане, как правило, проявляет один из главных должностных лиц со стороны рекламного агентства и менеджер фирмы, ответственный за рекламу в службе маркетинга. Они же и в дальнейшем отвечают за поддержание устойчивых связей. Часто между ними устанавливаются дружественные персональные отношения, что способствует взаимодоверию двух партнеров – рекламодателя и рекламного агентства – в надежде на лояльность друг другу. Все, что агентство размещает по поручению клиента, становит­ся собственностью клиента и охраняется авторским правом на его имя. Однако агентство несет совокупную ответственность и должно самостоятельно защищать себя в случае исков по поводу диффамации, клеветы, нарушений авторского права, хищения идей, плагиата, вторжений в личную жизнь, лживой рекламы и недобросовестной торговой практики. Поэтому большинство агентств заключают договоры страхования гражданской ответ­ственности от подобных исков.

В последнее время во взаимоотношениях между фирмой рекламодателем и рекламным агентством на описанных первых двух стадиях контрактных отношения все больше усиливается фактор власти и давления со стороны первой организации. Это объясняется тем, что растет конкуренция между рекламными агентствами, в результате чего у клиентов появляется свобода выбора нужного или лучшего исполнителя его заказа.

Опыт международных рекламных агентств показывает, что для взаимопонимания между рекламной организацией и рекламодателем необходимы профессиональное обучение и системный подход. Постоянное профессиональное обучение, как специалистов агентства, так и руководства, менеджеров и специалистов фирмы – рекламодателя включает обучение не только рекламным технологиям и созданию имиджа, но и методологиям постановки общих целей и задач рекла­модателя, разработки коллективного мнения топ-менеджеров отно­сительно хода рекламного процесса, единого языка описания бизнес-процессов (в том числе рекламных и имиджевых) для всех подраз­делений. В итоге – для создания оптимальной структуры команды, которая будет отвечать за рекламную кампанию. Наиболее эффективные рекламные агентства стремятся предоставить своим заказчикам, наряду со стан­дартным набором рекламных услуг, – услуги и в вышеперечисленных областях. Системный подход означает интеграцию усилий агентства и рекламо­дателя. Сегодня в нашей стране идея системного под­хода к организации рекламного процесса не получила достаточного распространения. До сих пор преобладает практика решения ситуа­ционных, разовых проблем, хотя она редко бывает эффективной. Однако все больше рекламодателей задумываются о стратегии разви­тия своих бизнесов, стремятся построить единую систему получения денег (в которую входят система маркетинга, система развития компании и достижения будущего, система, предохраняющая компа­нию от кризисов, и т.д.), а не ограничиваются сиюминутными реше­ниями. Необходимо, чтобы у агентства и рекламодателя было общее пони­мание проблем, которые тот стремится разрешить в своем бизнесе с помощью рекламы. И оптимальный вариант здесь – объединить обе стороны, чтобы, используя рекламные технологии и творческий потенциал, создать эффективную рекламу.

Стадия взаимоотношений между рекламным агентством и рекламодателем после подписания контракта включает в себя напряженную творческую и техническую деятельность сотрудников рекламного агентства по выполнению заказа. Для рекламодателя наступает этап поисков возможностей прямого и косвенного контроля этой деятельности. Для рекламодателя – период беспокойства за успех дела, поскольку именно на этой, третьей, стадии взаимоотношений реально может проявиться присущее двум коммерческим организациям противоречие – желание заработать больше прибыли за счет компаньона.

*Третья стадия* взаимоотношений – оплата услуг рекламного агентства.

Исторически сложилось так, что с 1930-х годов оплата услуг рекламных агентств осуществляется по стандартной схеме. За размещаемую в медиа рекламу агент­ство получает комиссионное вознаграждение, компенсирующее издерж­ки агентства на подготовку рекламных сообщений и работу с клиентом. В послед­ние годы в рекламном бизнесе начались изменения, и такая форма оплаты стала неэффективной. Правило 15% сохранило свою силу, но в некоторых случаях устанавливается меньший процент (некоторые крупные рекламодатели договори­лись о комиссионном вознаграждении в размере около 10%). За рекламные услуги, не связанные с закупками медиа-пространства, агентство может запросить 17,65%, что позволяет выйти на те же 15 долл. из каждой затраченной рекламодателем сотни. По­добная система расчетов между рекламодателем и рекламным агент­ством неоднократно подвергалась критике. Основной причиной кри­тики являлось то обстоятельство, что рекламные агентства объективно заинтересованы в увеличении суммы рекламных счетов, что автоматически ведет к повышению стоимости их услуг. Кроме того, могут применяться основанные на величине расходов заказчика скользящие шкалы ко­миссионных; фиксированные ставки оплаты клиентом услуг агентства. Размер вознаграждения может определяться в зависимости от эффективности рекламы или вознаграждение определяется по формуле «издержки плюс прибыль». Этот род деятельности рекламного агентства зависит от масштаба бизнеса клиента и типа выбранного рекламного носителя. В последнее время в договорах по оказанию рекламных услуг (особенное московскими и центральными российскими средства­ми массовой информации: радиостанциями, телекомпаниями и т. п.) участились случаи привязки суммы оплаты к *GRP* (показатель *GRP* – сумма рейтингов, которые набирает информационное сообщение за весь период рекламной кампании), получаемой при работе на конкретную, интересующую рекламодателя аудиторию.

На практике наиболее распространенными являются следующие четыре способа оплата услуг рекламного агентства. Первый способ – агентство работает за комиссионные суммы от покупки средств размещения рекламы площади или времени для своего клиента. Такие расчетные отношения обычно устанавливаются между солидным рекламодателем и рекламным агентством. Предполагается, что рекламный бюджет фирмы-производителя настолько велик, что она способна выделить 15% на покрытие расходов рекламного агентства. Второй способ – почасовая оплата. Агентство берет плату с фирмы-рекламодателя согласно своей почасовой ставке за всю работу, связанную с созданием рекламы, а также стоимость средств размещения. Третий способ – комбинированный: почасовая оплата и комиссионные. Агентство определяет плату за время (часы), которое было потрачено на создание рекламы, затем вычитает из этой суммы комиссионные, полученные при оплате средств размещения, и на остаток выставляет счет фирме. Четвертый способ – выполнение работы за определенную, установленную в контракте сумму. Этот способ целесообразен, если имеются хорошо отработанные критерии оценки конечного продукта. Агентства, работающие со СМИ, выбирают их максимально прицельно и стремятся согласовывать наиболее выгодные ставки комиссионных. Согласно прежней системе, зарегистрированные рекламные агентства гарантировали известный уровень ставок или пользовались стандартными расценками, принятые в данной отрасли СМИ. Независимые покупатели информационных носителей могут получать не только комиссионные от СМИ, но и дополнительный гонорар от клиентов. Размер комиссионных может быть уменьшен – клиенты могут платить по «чистым», а не валовым ставкам СМИ и менять размер гонорара в зависимости от объема работы. Гонорар – разумный способ оплаты (или расчета со СМИ), так как клиенты используют опыт работников рекламного агентства и оплачивают полученные услуги. СМИ сейчас не субсидирует рекламодателя, обеспечивая рекламным агентствам комиссионные. Рекламные агентства также полезны и необходимы для СМИ, так как с ними вести дело проще, чем с каждым отдельным рекламодателем.

Многие рекламодатели отказываются от традиционной комиссионной систе­мы в пользу оплаты в зависимости от эффективности рекламы: выплачиваемая агентству сумма вычисляется на базе заранее установленных, измеримых целей, – таких, как рост объема продаж, увеличение осведомленности о торговой марке, расширение распределения нового товара. В настоящее время размер оплаты услуг рек­ламистов определяется с учетом достижения целей по реализации товаров (уве­личение объема продаж торговой марки означает повышение вознаграждения агентства, и наоборот). Большинство клиентов понимают, что получение агент­ством адекватной прибыли соответствует интересам заказчика. Только тогда над их рекламой будут работать лучшие сотрудники агентства, только тогда им будут обеспечены услуги наивысшего качества.

Оплата с помощью комиссионных имеет значение для боль­ших агентств, работающих с крупными компаниями. Это – их ос­новной источник дохода. И поэтому клиент крупного агентства пользуется множеством бесплатных услуг (советы сотрудника, работающего с клиентами, и менеджера по маркетингу, плани­рование кампании, вся содержательная и техническая работа со СМИ, полиграфия и другие сопутствующие сделки). Клиент оп­лачивает работу полностью: рекламное место, эфирное время, изопродукцию и производственные расходы; от этих операций агентство также получает свой процент. Когда счета агентства СМИ дают незначительные комиссионные, как это бывает в не­больших и особенно в развивающихся странах или за рубежом, где рекламные расценки ниже, ра­бочее время оплачивается напрямую. Однако некоторые крупные агентства предпо­читают уменьшать размер комиссионных в пользу гонораров за рабочее время и профессиональные услуги. Система комиссионных удобна для СМИ, но это ненормаль­ная и непрофессиональная система. Она не позволяет агентству получать вознаграждение за объем и качество его работы. Среди условий оплаты услуг отечественных рекламных агентств преобладает 100% предоплата, хотя в настоящее время она и не явля­ется правилом без исключений, как это было в прошлом.

По мнению специалистов, главный недоста­ток оплаты услуг агентства на базе стоимости размещения рекламы в традицион­ных медиа состоит в отсутствии взаимосвязи между стоимостью услуг и получа­емым доходом. Агентствам рекомендуется относиться к себе как к продавцам, а не как к продающим рекламные площади посредникам, соответствующим образом выстраивать схемы оплаты услуг и привязывать свои цели по прибыли к целям по эффективности рекламы. В системе отношений «рекламодатель - рекламное агентство» наиболее сложное положение у рекламного агентства. Его задача двойная: получить прибыль за выполненную работу для заказчика и сохранить этого заказчика, т.е. рекламного агентства как организации, выполняющие сервисные функции, вступают в серьезную конкурентную борьбу на рекламном рынке за клиента. Основной тенденцией в оплате услуг рекламного агентства является стремление привязать оплату услуг к результатам рекламной кампании. Как правило, услуги рекламного агентства стоят недешево. В принципе фирма-рекламодатель сможет самостоятельно выполнить многие виды работ, связанные с подготовкой и проведением рекламной кампании, и это обойдется намного дешевле. Вопрос лишь в одном: все ли будет сделано достаточно профессионально? Некоторые рекламные агентства берут плату за свои услуги не на основе фиксированных расценок, а в зависимости от конкретной ситуации и объема работ, связанных с подготовкой рекламного продукта. В последнее время во всем мире рекламный бизнес развивается настолько быстро, в том числе в посткоммунистических странах, строящих рыночные отношения, что число рекламных агентств и других организаций с подобными функциями растет изо дня в день. Так, в России и в бывших социалистических странах Восточной Европы созданы и функционируют многочисленные рекламные агентства в средствах массовой информации: в прессе, на телевидении, радио. Они работают независимо от рекламных агентств, принимают заказы на рекламу и выполняют их самостоятельно. При этом эти службы часто выполняют заказы на серьезные творческие работы.

Таким образом, службы СМИ часто составляют серьезную конкуренцию рекламным агентствам. Главными условиями выживания и развития рекламного агентства во все более усиливающей конкуренции на рекламном рынке являются следующих два фактора: необходимость профессионального менеджмента (управления) на протяжении всего периода деятельности организации, начиная с момента ее возникновения и тем более в процессе разработки стратегии на перспективу; обеспечение высокой прибыльности организации. Сегодня многие клиенты предпочитают обращаться к услугам сразу нескольких агентств, каждое из которых выполняет свою часть работы для одного и того же товара. В некото­рых случаях это приводит к тому, что между компанией и агентствами устанавли­ваются не партнерские, а товарно-деловые отношения. Одной из причин данной тенденции является давление со стороны высших руководителей компаний на новых директоров по маркетингу. В 1950-е годы в «Энциклопедии рекламы» («*The Encyclopedia of Advertising*») было дано определение взаимоотношений между клиентом и рекламным агентством: рекламное агентство есть организация, предоставляющая рекламные, товар­ные и другие услуги, а также консультирование по реализации товаров и услуг кли­ента. Предполагается, что клиент не будет обращаться по поводу рекламы одно­го и того же товара к другому агентству без согласия первого. В основе тенденции к работе сразу с несколькими агентствами лежат те же факторы, которые определяют и обратное стремление, стремление к консолида­ции компаний. Фирмам требуются новые креативные идеи, и поэтому они меня­ют устоявшиеся отношения с агентствами. Но хорошая реклама связана, скорее, с качеством взаимоотношений заказчика с агентством, чем с числом этих отношений. Рекламный бизнес известен своей цикличностью. Будущее покажет, станет ли сотрудничество рекламодателей с несколькими агентствами постоянным фактом рынка или окажется преходящим явлением. Сейчас же компании интересуют наилуч­шие кастомизированные решения их маркетинговых проблем.

Итак, рек­ламодатель имеет массу вариантов выбора нужного ему рекламного агентства. Рекламное агентство постоянно помнит об этом и всегда пытается найти такие компромиссные и согласованные реше­ния, чтобы, оставаясь самостоятельным в реализации своих творче­ских рекламных идей, учитывать мнение и позицию своего клиента – рекламодателя. Иначе это может привести к разрыву отно­шений. Он должен относиться к агентству не как к подчиненному, а как к партнеру, также заинтересованному в развитии его бизнеса, как и он сам. Только такой подход друг к другу по­зволит сохранить деловое сотрудничество клиента и агентства на мно­гие годы.

1. **Функции отделов PR в организациях**

Необходимость в частых и интенсивных PR-мероприятиях обусловливает создание специальных отделов по связям с общественностью в структуре компании. Если продукт или услугу можно передать для рекламы какому-то агентству, то для специалиста по PR источником информации, рав­но как и творчества, и производства является компания сама по себе. Чем больше он будет знать об организа­ции, тем лучше он будет говорить от ее имени. Специалист по PR является и коммуникатором, и со­ветником, и разработчиком PR-кампании.

Служба связей с общественностью - это особое структурное подразделение организации, неотъемлемая часть ее системы управления, способствующая обеспечению согласия внутренней и внешней общественности с политикой и реальной практикой функционирования организации. Перед службой связей с общественностью любой организации стоят задачи: постоянно предоставлять руководству организации информацию о мнении общественности по тому или иному направлению деятельности организации, ее лидерах, о реакции публики на проводимые акции и предпринимаемые действия; постоянно поддерживать доверие к организации, улучшать взаимоотношения между организацией и общественностью.

В настоящее время практически каждая крупная фирма или компания имеет самостоятельную PR-службу или PR-специалиста, реализующего действия по организации взаимовыгодных связей с общественностью. Их численность и структура резко отличаются друг от друга. В зависимости от профиля и целей организации PR-службы могут носить самые различные названия: управление по связям с общественностью, пресс-служба и др. Однако все они выполняют одну и ту же задачу.

К приоритетным задачам отделов PR относится и реализация коммуникативно-интегративной политики. Это и специально планируемая и проводимая работа по организации межличностного общения, воспитание служащих, и формирование у них общего менталитета и культуры. Дух корпоративного единения поддерживают такие PR-акции, как организация корпоративных развлечений (поездок, экскурсий, конкурсов, соревнований, поздравление юбиляров и т.д.), благотворительных мероприятий (сбор пожертвований, учреждение стипендий и фондов фирмы или компании и т. д.), участие в профессиональных выставках, конкурсах и прочих.

Особая роль принадлежит отделу PR в воспитании сотрудников как представителей (носителей) имиджа организации для общественности. На практике это означает пропаганду корпоративной философии и основополагающих принципов компании через систему учебных семинаров, тренингов, презентаций и т. д. PR-служба выступает как основной интерпретатор стратегии и тактики данной фирмы, банка, государственной структуры и т. п.

В конечном счете, служба связей с общественностью должна играть роль главного интегратора усилий коллектива, всех средств коммуникации, используемых форм и средств работы для достижения одной из конечных целей - наличия у субъекта достаточно привлекательного для общественности образа, а у членов организации - облика, выражающего их принадлежность к данному сообществу.

Задачи отдела (департамента) по public relations в различных организациях могут быть различными. Тем не менее, как для государственных, так и для коммерческих отделов по связям с общественностью можно сформулировать ряд функций, исчерпывающих весь комплекс работы названных подразделений. К числу таковых относятся:

1. Налаживание внутрифирменных контактов с персоналом, включая организацию корпоративных собраний. Это предполагает наличие коммуникативных навыков, владение тонкостями психологии межличностных отношений. Для более эффективного решения этой задачи сотрудникам ПР-отдела следует создать регулярное расписание контактов ПР-службы с другими подразделениями компании.

2. Обсуждение актуальных для компании вопросов, совещания, организация внутрикорпоративной системы распространения информации. Это означает, что ПР-отдел должен находиться в центре информационных потоков, его сотрудники обязаны владеть современными информационными технологиями. Для достижения указанной цели ПР-отдел должен быть осведомлен о последних событиях в компании, а также иметь предложения, направленные на решение существующих и вновь возникающих проблем.

3. Установление, поддержание и координация контактов со СМИ. Это включает в себя мониторинг центральной и местной прессы, подготовку пресс-релизов и других материалов для прессы, организацию пресс-конференций и других мероприятий. Помимо развития делового сотрудничества сюда же можно отнести расширение личных связей представителей ПР-отдела компании с представителями региональных и центральных СМИ.

4. Улучшение и координация отношений с федеральными и местными органами власти. Это предполагает установление и развитие деловых связей не только с действующими, но и оппозиционными, а также перспективными политиками. В любом случае следует стремиться к интеграции представителей компании во властные структуры.

5. Отношения с инвесторами и кредиторами. Здесь основной задачей ПР-отдела является предоставление исчерпывающей информации о выполнении текущих обязательств компании перед инвесторами и кредиторами.

6. Укрепление деловых связей с нынешними покупателями продукции компании, а также привлечение новых. Это предусматривает реализацию как эффективного промоушна (promotion - продвижение; содействие) плохо продаваемых товаров, так и разработку рекомендаций по использованию произведенной продукции.

7. Укрепление отношений компании с общественностью посредством массового распространения адресованных широким слоям населения таких печатных материалов компании, как годовой отчет, брошюры, тезисы речей ведущих менеджеров и других документов.

8. Развитие отношений со специальными группами. К таковым относятся поставщики, студенты, некоммерческие фирмы, конкуренты. Создание доверительной атмосферы всегда способствует упрощению и удешевлению многих мероприятий бизнеса.

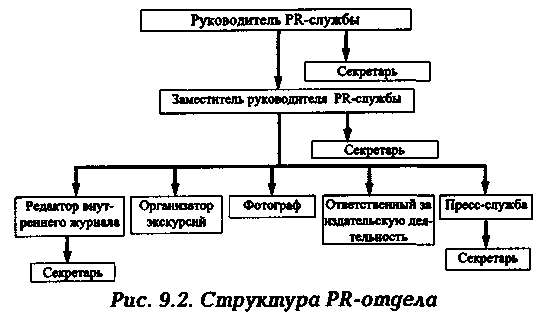
9. Работа над улучшением корпоративного стиля, организация фотовыставок, рекламных роликов на радио и телевидении совместно с менеджерами по рекламе.

10. Исследование общественного мнения о компании, подбор сувенирной продукции для важных мероприятий компании, поддержка специальных мероприятий. К ним относятся поездки руководства, праздники фирмы, выставки, торжественные ужины, пикники, открытия филиалов и многое другое.

11. Управленческое консультирование.

Давая обобщенную оценку задач, стоящих перед специалистами отдела по связям с общественностью, В.Г. Королько отмечал: «ПР- специалисты должны взять на себя ответственность вскрывать проблемы, помогать организации оценивать быстротечные экономические, политические, социальные и технологические процессы и изменения и приспосабливаться к ним».

Структура отдела определяется взглядом вверх и вниз по иерархической лестнице. Независимо от размера организации и размера создаваемого PR-отде­ла для эффективной PR-деятельности необходимо иметь прямую связь PR-службы с руководством. Часто руководитель PR-отдела входит в команду высших управленцев. Оптимальной, с этой точки зрения, явля­ется такая оргструктура, когда PR-менеджер, с одной стороны, связан непосредственно с руководителем, а с другой, — имеет возможность обслуживать все функциональные подразделения компании. В частно­сти, этому способствует предлагаемая на рис. 9.2 структура PR-отдела.



Согласно Ф. Джефкинсу, руководитель PR-службы (PR-менеджер, PR-директор) обычно вы­полняет следующие функции:

1. Поддерживает правильный имидж организации, ее политики, продуктов, услуг и персонала.
2. Отслеживает общественное мнение и доводит его до руководства.
3. Предлагает руководителям помощь в вопросах ком­муникации.
4. Консультирует руководство организации, другие службы по вопросам организации связей с общест­венностью.
5. Информирует общественность о политике, дея­тельности, продуктах, услугах и персонале фирмы для достижения максимального знания и понима­ния их аудиторией.

В PR много технической работы, о которой часто за­бывают. Именно поэтому в структуре PR-отдела такое количество секретарских должностей. А работа секре­таря, по мнению П. Грина, включает в себя [15, с. 73]: • составление *списка прессы* для распространения

материалов;

* осуществление *мониторинга прессы;*
* подсчет оценки *рейтинга;*
* создание и заполнение *информационных файлов;*
* подбор полной *справочной библиотеки* по группам инте­ресов, важным контактам, информационным каналам;
* *организация событий:* составление списка пригла­шенных и т. д.;
* *подготовка к публикации и тиражированию* любых *материалов:* от визиток до отчетов;
* *установление внутренних каналов коммуникации* для определения целей PR, для подготовки всех ак­ций и пресс-релизов;
* контроль *соответствия* бюджетных *расходов* за­планированным *затратам.*

В российских компаниях большинство из этих функ­ций выполняется младшими сотрудниками отдела, которые обычно называются «специалист» (в банков­ской сфере), «младший аналитик», «аналитик» (в спе­циализированных PR-агентствах), «менеджер» (в от­раслевых компаниях).

Если попытаться построить некоторую идеальную модель PR-службы в крупной коммерческой структу­ре, то по мнению А.Н. Чумикова, мы получим следую­щее. PR-служба находится в подчинении одного из представителей топ-менеджмента и занимается следу­ющими вопросами [15, с. 37]:

* подготовкой технического задания и организацией тендеров на проведение маркетинговых, социоло­гических и прочих исследова­ний, анализом их результатов;
* разработкой программ по формированию общест­венного мнения или изменению его в пользу фирмы;
* организацией тендеров и выбором специализирован­ных PR-агентств для возможной совместной работы;
* налаживанием корпоративных связей с общест­венностью, формированием имиджа фирмы среди широких слоев населения, коммуникацией с лиде­рами, создающими общественное мнение, — офи­циальными политиками, лоббистами, деятелями культуры, учеными и пр.;
* взаимодействием со СМИ, организацией пресс-кон­ференций, подготовкой пресс-релизов, статей, радио-и телепередач, брошюр, каталогов, бюллетеней, отче-

фирмы, включая спонсорство, благотворительность, пожертвования;

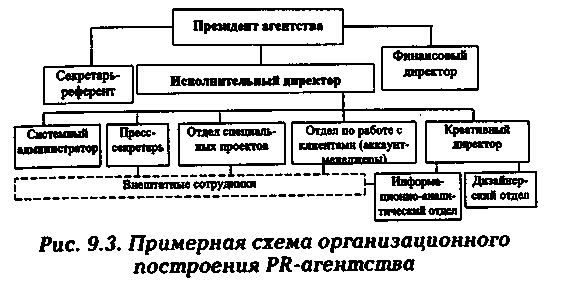
* организацией презентаций фирмы и производи­мых ею товаров и услуг, организаций семинаров, экскурсий на фирму, юбилеев и других торжеств;
* внутрифирменные PR: оптимизацией кадровой по­литики фирмы, созданием системы внутрифирмен­ного статуса, подготовкой материалов и изданием корпоративной газеты/журнала, поддержкой про­грамм по работе с молодыми сотрудниками, ветера­нами, пенсионерами, представителями разных на­циональностей и конфессий, участием в разработ­ке и проведении акций социального, культурного, спортивно-оздоровительного характера, планиро­ванием и осуществлением мероприятий для со­трудников фирмы в нерабочей обстановке.

1. **Специализированная PR-фирма**

PR — это не только управленческая функция, это также самостоятельный вид бизнеса. Специфика PR-деятельности такого бизнеса предполагает соответ­ствующую организационную структуру компании. В России большинство организаций,

специализирую­щихся на предоставлении услуг в области PR и биз­нес-коммуникаций, называют себя агентствами. Мно­гие специализированные PR-агентства формируются по функциональному признаку. Наряду с этим при распределении обязанностей используются **террито­риально-отраслевой** (когда каждое подразделение от­вечает за работу с конкретными регионами или отрас­лями) и **проектный** (один аккаунт-менеджер1 постоян­но ведет один или несколько проектов).

Account-manager (аккаунт-менеджер) — менеджер рекламного или PR-агентства, ведущий один либо несколько проектов и в про­цессе работы непосредственно взаимодействующий с заказчиком.

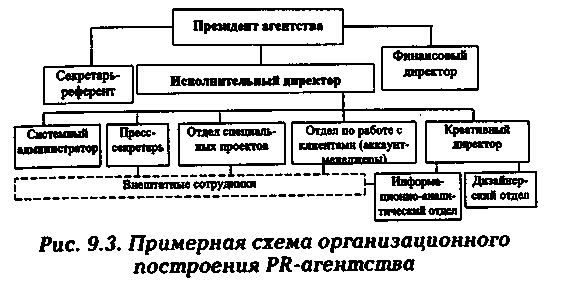


Обязанности могут распределяться в соответствии **со сферами PR-деятельности** (взаимодействие со СМИ, работа с кризисными ситуациями, отношения с инвес­торами и т. д.), а также с направленностью на выполне­ние внутренних или внешних функций (обучение собственного персонала, выпуск внутрифирменного издания или проведение PR-кампании для заказчика).

Маркетинговая функция PR-агентства, выражаю­щаяся в необходимости удовлетворить клиента своим «товаром» — PR-услугой, ведет к появлению должно­стей, заимствованных у коммерческих фирм. Это, на­пример, должности финансового директора, планиру­ющего финансовые операции и контролирующего движение средств, менеджера технического или про­изводственного отдела, руководителя группы связей со СМИ. Общие функции организационного обеспе­чения различного рода PR-проектов выполняет в ряде случаев менеджер (отдел) по работе с клиентами, а ру­ководство проектами осуществляют директоры специ­альных программ или менеджеры проектов.

В крупных PR-структурах имеются далее собствен­ные небольшие отделы рекламы и PR, обеспечиваю­щие создание благоприятного рыночного облика PR-фирмы во внешнем окружении.

Интенсивно работающее PR-агентство кроме собст­венного штата обычно располагает группой внештатных сотрудников «фрилансеров» (от английского — freelan­ce, самозанятый) и региональных представителей, кото­рые не имеют фиксированной зарплаты, но получают гонорары за работу с конкретными проектами. Так, ООО «PR Агентство Бабич и Партнеры» (Владивосток) имеет представительства в Москве, Санкт-Петербурге, Хабаровске, Петропавловске-Камчатском, Якутске и Находке. Здесь работает 7 основных сотрудников, ко­торые осуществляют координацию и контроль над про­ектами, и 10 специалистов по договору. Как правило, консультанты имеют профессиональный опыт в интере­сующей области: маркетинговые и социологические ис­следования, политические технологии, media-relations, психотренинг, аналитика и т. д.



Ключевой целью PR при продвижении товара является актуализация и формирование потребностей в нем. Специалисты по связям с общественностью должны подготовить потребителей к новому предложению, а также способствовать формированию интереса в нем. Без этого даже самый передовой товар может оказаться невостребованным. Также PR необходим в случае, когда требуется вызвать лояльность по отношению к товару, торговой марке, бренду. PR создает эффект «взгляда со стороны», чего невозможно достичь с помощью рекламы. Прежде чем достичь потребителя, информация проходит несколько уровней «контроля» - журналиста и редактора. Нередко к обсуждению компании или продукта привлекаются независимые эксперты. Таким образом, к информации, распространяемой инструментами PR, потребители испытывают больше доверия.

Отделы PR используют несколько основных инструментов, направленных на продвижение товаров и услуг организации. Во-первых, налаживание отношения с прессой (медиарилейшнз), целью которых является размещение информации в новостях, рассылка пресс-релизов, чтобы привлечь внимание к продукту или виду услуг. Поиск или создание благоприятных новостей о компании, ее продукции и работающих в ней людях является основной задачей специалиста по PR. Следующий инструмент - паблисити продукции. Задача паблисити - обеспечивать редакционное пространство (в противоположность оплаченному пространству) в печатных и транслируемых средствах массовой информации для продвижения продукта или вида услуг. Создание узнаваемости продукции производится разными способами. Новая продукция, особые события, обновленная продукция, и продукция, популярная благодаря современным течениям, - все это может обеспечить паблисити продукции. Еще один инструмент - создание мероприятий, событий. Специалисты по связям с общественностью организовывают разнообразные мероприятия, которые позволяют создавать информационный повод, что привлекает внимание как к компании, так и к ее продукции или услугам. К таким событиям относят: пресс-конференции, брифинги, выступления с заявлениями, презентации, конкурсы, премии, опросы, поездки, дни открытых дверей, пресс-клубы, участие выставках, спонсирование различных мероприятий и другие.

Помимо создания благоприятных потребительских предпочтений и повышения информированности покупателей о товаре, другой важнейшей функцией PR при продвижении товара является налаживание обратной связи с покупателями. Это позволяет вносить коррективы в маркетинговую политику и дорабатывать товар в соответствии с пожеланиями потребителей. Также построение модели эффективных коммуникаций с покупателями позволяет улучшить имидж компании в их глазах и способствовать формированию лояльности к бренду. Спектр методов обеспечения обратной связи весьма разнообразен. В их числе выделяют создание клубов потребителей, приглашение постоянных клиентов на презентации новых товаров, внедрение системы скидок и дополнительных привилегий.

**Функции руководителя PR-службы (Ф. Джефкинс)**

1. Поддерживать правильный имидж организации, ее поли­тики, продуктов, услуг и персонала.
2. Отслеживать общественное мнение и доводить его до ру­ководства.
3. Предлагать руководителям помощь в вопросах коммуни­кации.
4. Информировать общественность о политике, деятель­ности, продуктах, услугах и персонале для того, чтобы достичь максимального знания и понимания их аудито­рией.

**Функции специалиста по связям с общественностью (Г. Почепцов)**

1. Ведет планируемую и постоянную работу как часть ме­неджмента.
2. Устанавливает и поддерживает двусторонние отношения между организацией и общественностью.
3. Ведет мониторинг мнений, отношений и пове­дения как внутри, так и вне организации.
4. Анализирует влияние политики, процедур и действий на общественность.
5. Модифицирует элементы политики, процедуры и дейст­вия, когда они входят в конфликт с интересами общест­венности и жизнью организации.
6. Консультирует введение новых приемов политики, про­цедур и действий, которые взаимозависимы от организа­ций и общественности.
7. Производит специальные изменения во мнениях, отно­шениях и поведении внутри и вне организации. Воздей­ствует на новые и/или поддерживаемые отношения меж­ду организацией и общественностью.

**Функции секретаря в PR-отделе**

1. Составление списков (прессы, приглашенных, заинтере­сованных лиц и пр.) для распространения материалов.
2. Осуществление мониторинга прессы, составление рейтингов.
3. Создание и заполнение информационных файлов.
4. Подбор полной справочной библиотеки по группам инте­ресов, важным контактам, информационным каналам.
5. Организационное сопровождение событий: составление списка приглашенных, встреча, проводы, награждение и т. д.
6. Подготовка к публикации и тиражированию любых ма­териалов от визиток до отчетов.
7. Установление внутренних каналов коммуникации для определения целей PR, для подготовки всех акций и пресс-релизов.
8. Контроль соответствия расходов запланированным затратам.
9. **ПР-кампания и ее составляющие**

Эффективность отдельных PR-усилий несомненно ниже, чем четко продуманная комплексная PR-кампа­ния, где каждому мероприятию уделяется определен­ное место, и все они работают на достижение одной це­ли. По мнению теоретиков PR (Г. Почепцов, С. Катлипп, А. Чумиков и др.), в большинстве случаев PR-кампания строится по одной модели, будь то продвижение поли­тика или товара, либо позиционирование организации. При этом важной стороной в планировании такой про­граммы является взаимодействие со СМИ (media-relations). Управление процессом PR обычно состоит из следующих шагов [9, с. 378; 13, с. 56]:

1. Исследование (определение, уточнение проблемы).
2. Планирование и программирование (стратегиче­ский анализ, разработка предложения, утвержде­ние программы).
3. Действие и коммуникации (реализация программы).
4. Оценка программы (результаты, последствия, кор­рективы).

Первый этап заключается в определении пробле­мы, целевых аудиторий, каналов коммуникации, вы явлении тенденций, которые относятся к рассматри­ваемой проблеме или задаче. В литературе данный этап также обозначается терминами: «PR-аудит», «коммуникационный аудит»,«сканирование среды». Содержание этого этапа заключается в предоставле­нии исчерпывающей и достоверной информации об организации, ее целевой аудитории, перспективных каналах коммуникации, существующих и потенциальных про­блемах. Формируется полная картина ситуации с уче­том всех групп интересов, которые в нее вовлечены. От точности и объективности исследования на пер­вом этапе будет зависеть эффективность PR-програм­мы, ее успех или провал.

На этом этапе используются самые разнообразные методы сбора и анализа информации: персональные контакты — общение с экспертами, редакторами, ли­дерами общественного мнения, коллективное обсуж­дение идей и мнений, фокус-группы, общественные советники, опросы сотрудников организации и пред­ставителей различных публик, «открытая телефонная линия» для жалоб и пожеланий, анализ поступающей почты, изучение мнений из регионов и с мест событий, медиа-анализ, опросы общественного мнения, «глубинные» интервью, мотивационные ис­следования и т. д.

Второй этап можно разделить на планирование и собственно создание PR-программы. На этапе планирования определяются цели воздействия на общественное мнение, возмож­ные альтернативы действий, потенциальные риски и выгоды каждой альтернативы, их потенциальные последствия, производится окончательный выбор возможных действий.

При составлении программы важную роль играет так называемый «тайминг». Анализируется возмож­ная активность «каналов» коммуникации, чтобы каж­дое послание имело максимальный эффект и не «заглушалось» важными общественно-политическими событиями, которые возможны в тот самый момент, когда сообщение будет опубликовано. Наиболее рас­пространены следующие приемы-сценарии продви­жения послания:

* повторение «естественного хода информации», на­пример, от упоминания в местных и малотиражных изданиях до постепенного перехода в федеральные издания, на радио и телевидение, с повышением ка­чества подачи и анализа информации и расширени­ем ее объемов;
* «следование за событиями», выдача информации «порциями» по мере развития событий даже если эти события спланированы и вся полнота информа­ции об этих событиях имеется в распоряжении «ис­точника».

Следующая операция в процессе планирования — минимизация случайностей и спонтанного развития событий. Здесь тщательно анализируются возможные незапланированные эффекты и посторонние влияния на ход программы, и для каждой такой ситуации разра­батываются оптимальные действия.

Кроме описания и анализа ситуации, предложения необходимых действий и конкретных мероприятий, запланированных на определенное время, программа содержит и подробную смету всех расходов. Бюджети­рование программы зачастую играет решающую роль при рассмотрении программы заказчиком, который имеет собственные представления о существующих расценках и целесообразности тех или иных PR-меро­приятий (с точки зрения запланированных затрат). При бюджетировании выясняются точные расценки, определяются оптимальное соотношение цены и каче­ства услуг, их исполнители, просчитываются возмож­ности снижения потенциальных издержек.

Следующий этап процесса — реализация програм­мы. Независимо от того, какие конкретно методы или действия предусмотрены в программе, всю совокуп­ность можно рассматривать как процесс коммуника­ции. Основная роль в этом процессе отводится вер­бальным коммуникациям.

Завершающий этап процесса — оценка результа­тов,обеспечение и анализ «обратной связи», опреде­ление ошибок и «слабых мест» в коммуникационном процессе, формулировка выводов и предложений для последующих действий и других программ.

В качестве предложения другой точки зрения на со­здания программы PR-кампании можно сослаться на П. Грина, который видит управление PR как следую­щую серию элементов:

1) **общий** взгляд (задачи PR формулируются в соот­ветствии с общим контекстом организации кампа­нии, что помогает определить цели, проанализировать текущую ситуацию с точки зрения обществен­ности);

1. **намерения и цели** (они отражают специфику PR программы);
2. **целевые аудитории** (определение четко очерчен­ных групп, с которыми необходимо достичь взаи­мопонимания);
3. **ключевые сообщения** (определение того, что под­лежит передаче данным целевым аудиториям с уче­том знаний, дезинформации и предубеждения, ко­торые у них уже имеются);
4. **стратегия** (определение всеобщего подхода, в рам­ках которого и реализуется конкретная тактика);
5. **тактика/деятельность** (представляет собой основу программы);
6. **график** (важно точно рассчитать время проведения кампании);
7. **расходы** (необходимо учитывать все расходы, в том числе и затраты времени своих собственных работ­ников, оценивая их в сравнении с объемами работ приглашенных консультантов);
8. **контроль** (необходимо иметь четкую систему кон­троля как часть программы).