

Это версия страницы <http://marketing.by/novosti-rynka/globalnyy-opyt-mts-o-zakonakh-pr-v-bolshikh-korporatsiyakh/> из кеша Google. Она представляет собой снимок страницы по состоянию на 4 апр 2015 01:36:51 GMT. [Текущая страница](#) за прошедшее время могла измениться. [Подробнее](#)
Совет. Чтобы искать на странице, нажмите **Ctrl+F** или **⌘-F** (для MacOS) и введите запрос в поле поиска.

[Текстовая версия](#)

marketing.by

НОВОСТИ РЫНКА

КЕЙСЫ

АНАЛИТИКА

МНЕНИЯ

СОБЫТИЯ



☰ РУБРИКИ

ВАКАНСИИ • БИЗНЕС-ОБУЧЕНИЕ

Глобальный опыт «МТС»: о законах PR в больших корпорациях

2 АПРЕЛЯ 2015 • MARKETING.BY 1896 6 PR • ИНТЕРВЬЮ

ПОДЕЛИТЬСЯ

ПОДЕЛИТЬСЯ

ТВИТНУТЬ

На прошлогодней конференции «**PR-пятница**» marketing.by удалось поговорить с Еленой Кохановской, руководителем подразделения по связям с общественностью ОАО «МТС». Мы постарались записать и передать самые интересные моменты нашей беседы.



— Как, по вашему мнению, развивает себя отрасль в странах СНГ? Как тенденции, которые вы для себя отмечаете, совпадают с мировыми тенденциями?

— Наверное, как и во всем мире, первое, что влияет на любой PR и маркетинг, — это интернетизация пространства. По статистике за третий квартал 2014 года, рост смартфонов составил 40%. В нашей базе порядка 30% людей пользуется смартфонами. Это очень большой процент, и он стремительно увеличивается. Что касается проникновения смартфонов, то по последним данным этот показатель составляет 60%. Это говорит о том, что современные технологии позволяют людям быстро принимать решения, потому что информация для этого решения у них всегда под рукой.

— Как в связи с этим меняются PR-инструменты?

— Это объективная реальность, которая откладывает отпечаток на PR и маркетинговые коммуникации очень сильно. Потому что если раньше мы могли что-то притормозить, то сейчас мы фактически работаем в онлайн.

Мы первые на рынке, кто ввел секретарство 6 лет назад. Основное, что мы тогда

Содержимое скрыто для экономии трафика.

[Показать содержимое](#)

Вакансии

Бренд-менеджер в «Сеть супермаркетов для детей «Буслик»

velcom ищет специалиста по наружной рекламе

Маркетолог в Apply Logistic Consulting

Офисный сотрудник в ARTMIX Events Company

Специалист по маркетингу и продажам

Бренд-менеджер в «Оливарию»

Дизайнер в Red Graphic

Агентство "КРЫНЬ" ищет арт-директора и копирайтера

сделали, это наладили работу с негативными откликами и жалобами абонентов. Мы забирали клиентов из онлайн и выводили в офлайн, а потом возвращали их обратно в онлайн счастливыми и довольными. И результат был очень хорошим. Сейчас мы это направление усиливаем. Мы выводим людей из негатива в нейтрал, а в некоторых случаях удается вывести и в позитив. И этот процесс уже достаточно механизирован.



В компании есть бригада из шести человек, которая контролирует всю, начиная с колл-центра, входящую информацию, мы ее как PR-департамент курируем, но у нас есть отдельные люди для работы в интернете по обработке данных. Когда мы только начинали такую деятельность, это было не автоматизировано, львиная доля времени секретаря уходила на разгребание жалоб, мы сами тратили кучу времени. Сейчас, слава богу, мы от этого отошли и больше занимаемся имиджевыми решениями.

То есть мы сделали обязательным набор неких действий, которые нам сейчас позволяют сосредотачиваться не только на антикризисном PR в сетях и интернете, но и заниматься продвижением. И какими бы тут не были мнения, я считаю, что мы как бренд много можем сделать с точки зрения продвижения в интернете.

— Какие функции выполняет PR-департамент МТС самостоятельно, а что отдается на аутсорсинг?

— Мы управляем репутацией компании. В широком и в узком смысле. Сейчас я объясню, что это. У нас есть понятная задача позиционирования компании на рынках. Например, на нашей стороне стратегические вещи. Когда компания выходит на новый рынок, мы должны подготовить поля (а если это еще и проблемный рынок, там могут быть разного рода юридические риски). То есть когда наш бизнес туда придет, его должны воспринимать не как бандитов, пришедших переделывать чужую собственность, а как белую и пушистую компанию, которая пришла нести доброе, разумное и вечное. И это основная стратегическая задача. Или еще один кейс, когда, например, в определенных регионах мы покупали какие-либо активы, сомнительные с точки зрения бывших владельцев, мы сначала выстраивали взаимоотношения с губернатором, продвигали его имидж как прогрессивного человека, который реформирует экономику, делает ее привлекательной для инвесторов и так далее.

Понятно, что за этим человеком приходят успешные компании. И тогда уже ни у кого не возникало вопросов, почему МТС покупает актив, который раньше принадлежал не очень порядочным людям. Фактически меняется политический ландшафт, приходят нормальные игроки, серьезно, надолго. И это я привела один пример, но таких проектов достаточно большое количество с точки зрения территории выхода. И есть много таких GR-проектов, которые в разных странах мы как PR-департамент будем вести всегда.

Второй блок наших задач: антикризисные коммуникации.

Сейчас у нас Украина – отдельный большой кейс. Также у нас есть кейс по Крыму, по Узбекистану, по Туркменистану, откуда нас (из этих двух стран) выгоняли, а потом звали — и мы возвращались. То есть мы занимаемся большими стратегическими коммуникациями, в то же время у нас есть абсолютно точечные задачи с точки зрения продвижения компании как работодателя, которая отвечает за те же премии, рейтинги.

Помимо этого, никто не имеет права выходить на какую-то конференцию, не согласовав этот выход с нами. Мы проверяем целесообразность: нужно или не нужно компании сейчас поднимать эту тему, говорить, продвигать ее. Мы определяем, участвовать ли в каком-либо рейтинге или не участвовать, входить туда спонсорами или не входить — все это делаем тоже мы. Мы та точка компании, которая понимает, что необходимо делать для репутации. Но и, конечно, с точки зрения целеполагания по бизнесу.

Если проследить, как у меня увеличился бюджет от момента моего прихода в компанию и до настоящего момента, притом, что выручка у нас увеличилась с 4

млрд до 14 млрд долларов в год, то мой бюджет сократился в два раза. Это говорит об эффективности коммуникаций.

— Тогда что вы делаете с агентствами, нужны ли вам они?

— Я, проработав до этого 9 лет в Reuters и в «Коммерсантъ», глубоко убеждена, что агентства портят людям работу. По крайней мере, агентства, которые не пассионарно и не клиентоориентированно относятся к своим заказчикам, очень сильно подрывают его репутацию. Потому что ничего, кроме раздражения, у той аудитории, с которой они общаются от имени заказчика, они не вызывают.

И поэтому когда я пришла в компанию, мы сначала вычистили все PR-агентства, а потом стали присматриваться. И, конечно, привлекаем сегодня агентства, но, сколько я не пыталась привлечь агентства на какой-то креатив, к сожалению, были единичные случаи, когда действительно предлагали нам что-то полезное за приемлемые деньги. В основном предлагают фонтан идей, абсолютно оторванных от жизни, которые могут стоить 20 млн долларов и которые абсолютно не вяжутся с нашим кейсом. Зачем мне 20 млн долларов тратить сюда, когда я могу за 1 млн долларов купить рекламу на Первом канале и получить там нереальное количество контактов вот по такой цене и за сто рублей. Почему-то агентства не понимают этого. Они изначально настроены на освоение бюджетов крупных компаний.

— Правильно я понимаю, что агентства не способны решать бизнес-задачу клиента?

— Понимаете, они не то, что не хотят, они не могут. То ли в силу того, что у них много клиентов, то ли из-за того, что не чувствуют клиента. И дело не в исследованиях, а в том, кто является твоим аккаунт-менеджером в этом агентстве. Ты выигрываешь тендер, к тебе приходят агентства: «Я победитель в тендере, я хочу сделать то-то и то-то». — «Хорошо, давай рассказывай». И он мне начинает предлагать опции, которые я делаю бесплатно, сама, за 0 рублей. Так зачем мне такое агентство? Мы вас выбрали, что бы вы помогли нам и упростили жизнь. Ведь я выбираю агентство, чтоб эффективно тратить свои деньги.

Никакое агентство даже не удосужится проанализировать рынок. Они начинают что-то креативить из базы данных, то есть из того, что они делали по этому поводу с другими клиентами. И приносят мне 25 кейсов. Как они связаны с жизнью? Вы изучили нормативную базу? Вы проанализировали рынок, перспективы рынка, какие-то смежные вещи? Зачем мне делать это сейчас, может, лучше мне сделать это в другом месте и получить тот же самый эффект?

То есть люди абсолютно не подготовленные. Они не могут купить клиента. Серьезного клиента они не могут купить, просто потому что не включают мозг. Включи аналитический мозг, приди и покажи, что ты умный, что ты можешь за клиента подумать. Никто этого не делает. И это беда не только российских агентств, но это беда и белорусских, и, кстати, английских агентств тоже. Это большое место всех агентств. Поэтому нас не любят как заказчика. Агентства очень любят госструктуры.

И если бы в агентствах работали люди, которые раньше работали в корпорациях, то это была бы совсем другая история. Тут есть свои законы жанра. Конечно, при прочих равных выберут компанию, которая не заморачивается по тратам, чем брать МТС, который с тебя три шкуры сдерет, построит, и ты еще виноватым останешься. Вроде как из чистых побуждений хотел, а тут тебя построили, содрали три шкуры и три копейки заплатили.

— По каким критериям вы подбираете себе команду?

— Умных. Собеседование включает в себя понимание мира, в котором кандидат живет. Я всегда спрашиваю про политику, экономику, и если человек не разбирается в этом, то можно дальше не продолжать. Мы постоянно думаем, анализируем, придумываем какие-то вещи. Мы очень много смотрим на международную практику. Я считаю, что человек обязательно должен знать

английский язык, потому что без этого сейчас невозможно: коммуникационный бизнес интернационален. Человек должен быть «в тренде» и иметь опыт.

Эрудированность. Очень нужна амбициозность людей. Чем амбициозней человек, тем больше он добьется как для себя лично, так и для компании в конечном итоге. Поэтому если я вижу, что человек со мной не во всем соглашается, значит, в принципе, он думающий человек, значит, он принесет больше пользы, чем другие.

Одни во всем соглашаются. Нужен ли мне PR, который во всем со мной соглашается? Мне нужно, чтобы люди, с которыми я работаю, были на моей стороне. Они не должны меня подставлять. Они должны быть в чем-то умнее меня, что-то знать больше меня. Я не разбираюсь точно и совершенно в социальных сетях и в интернете так, как разбираются в этом работающие с этой сферой люди.

Я во многом веду, потому что у меня есть интуиция, я чувствую, что делается на рынке. Но то, как это делается, я уже не знаю. И со мной люди должны профессионально спорить. Если я говорю «мне нужно 200 тыс. контактов в интернете по этой теме», они мне говорят: «Лена, это невозможно» и объясняют, почему это так, то я хочу, чтоб мне предложили три варианта, как достичь того, чтобы это стало возможным. Важно, чтобы человек был не пассивным, а активным. Это лучше, чем брать чистого исполнителя. Важно, чтобы каждый у меня был взаимозаменяемым в принципе. Поэтому мы все работаем в аквариуме, у нас все многостаночники. Но, конечно, у меня есть деление на отделы, есть пресс-служба, есть отдел, который занимается маркетинговыми коммуникациями.

— А сколько людей задействовано именно в PR МТС?

— Я скажу, что во всем МТС порядка 50 человек занимается PR с учетом регионов и того, что у нас нет агентств. У нас есть агентства на какие-то логистические задачи, но пресс-офис, стратегические задачи — все на нас.

Есть также целый человек, который руководит направлением стратегических коммуникаций и отдел медиаанализа, который занимается тем, что собирает информацию по последним тенденциям на рынке маркетинга и PR.

Они все нам в еженедельном режиме предоставляют мини-отчеты о том, что происходит. Этот же отдел занимается мониторингом рынка ежедневно. Для того, чтобы быть на шаг впереди, эти специалисты мониторят то, что происходит сейчас в политике, например, активности наших конкурентов. И когда мы видим движения наших конкурентов, мы начинаем в ответ что-то делать, не дожидаясь завтрашнего дня, когда вскрытие, он же мониторинг, покажет, что наши конкуренты что-то сделали, а мы проспали. Поэтому у нас в режиме онлайн идет модерация медиaprостранства по всем странам нашего присутствия.

— Часто ли у вас случаются авралы на работе? И что можно считать за аврал?

— Я не могу сказать, что у нас случаются авралы. У нас просто постоянная жесткая эффективная работа. Каждый день. Мы согласовываем абсолютно все коммуникации, которые исходят из компании, это занимает много времени. И это не аврал — это просто такая текущая работа, которая позволяет гасить кризис на корню. Не всегда, но 90% кризисных ситуаций, которые могли бы возникнуть, мы гасим благодаря этой технологии.

— Что такое эффективность в работе для вас?

— Когда мы в ежедневном режиме купуем риски и негатив — это называется «эффективная работа». Мы не позволяем кризисам становиться кризисами, даже если они есть. Мне вот вчера пришло три письма от моего вице-президента, и одно письмо «лучше» другого. Я говорю: «Стойте, подождите, мы с вами по пунктам все обсудим». И сейчас это ин хаус. Дай бог, чтоб оно все осталось инхаус. Потому что здесь все зависит от нашего жесткого контроля этой ситуации и ее пресечения на корню.

Я уже сегодня говорила, что кейс становится кризисным тогда, когда он становится публичным. Когда у нас случаются кризисы, мы к ним подготовлены заранее. Если случается обрыв сетей или наши голые сотрудники появляются на фоне магазина МТС, мы уже примерно понимаем, что с этим делать. Потому что это аврал, это уже кризис. Сценариев для кризиса нет, каждый кризис – он уникальный. И даже аварии – они уникальны всегда. Самая главная и верная технология – позвони Кохановской и замолчи.

Чтобы не было такого, что все идет вразнобой, чтобы не было авралов, должна быть четко прописана внутренняя политика компании. Как, например, у нас есть политика по работе сотрудников в соц. сетях. Шаг в сторону – тебе предупредительный выстрел в ногу.

Кстати, в последнее время и после некоторых кейсов я стала гораздо проще относиться к соцсетям, потому что в какой-то момент своей жизни поняла, что лучше и проще промолчать. Кто-то будет «за», кто-то будет «против», они посражаются сутки и утомляются. А если ты еще начинаешь вылезать со своими объяснениями, то тебе еще точно достанется и вспомнят тебе все.

— Давай поговорим о важном инструменте пиарщика – о текстах. По нашим наблюдениям и по наблюдениям коллег, в России очень любят использовать превосходную степень в пресс-текстах.

— Я работала в агентстве Reuters 9 лет, и у меня есть очень хорошая практика и очень хорошая школа. Как только ты пишешь в тексте «крупнейший», к тебе придет конкурент и в суд тебя потащит. И скажет: «А докажи, что ты крупнейший». И тут начинается волна судебных исков, о том, крупнейший ты или не крупнейший, в каком месте ты крупнейший и т.д.

Пройдя международную школу и выучив способы подачи информации, я знаю, как нужно сделать правильно, что нужно вытащить в начало. Все у нас инхаус смеются над тем, что международные стандарты – это Кохановская. То есть когда текст пресс-релиза может переписываться 7 раз.

— Что за высокие международные стандарты? Расскажите о них.

— Это должна быть коммуникация в три предложения. Я знаю, как люди читают пресс-релизы, я сама была на той стороне. Я знаю, что люди из тех пресс-релизов берут для паблисити, что не берут. Но здесь тоже есть хитрости. Вы же понимаете, что бывают случаи, когда нужно раскрыть негативную для компании информацию. Тогда наоборот: в первые три строчки вы должны вложить воду, а всю суть – в самый конец, чтобы не дочитали. При этом вы чисто публично и чисто юридически выполнили свою миссию, и морально мы как бы даже об этом сообщили, но при этом точно купировали паблисти, которое могло бы быть, если бы вы делали текст по международным стандартам, выталкивая всю суть наверх. Здесь все управляется. Это все технологии тайминга, текстопостроения. Конечно, это большая школа – сообщить об этом так, чтоб никто не узнал. Но при этом мы как публичная компания должны об этом сообщить.

— Раскройте нам секрет: как сообщить так, чтоб никто не узнал?

— У вас, например, ограниченный тайминг, и вам нужно сообщить какую-то неприятную для вас информацию. Вы эти сутки выбираете сами, исходя из насыщенности медийного поля. Если бы у меня сегодня был форс-мажор, я была бы в Беларуси, то сообщила бы это тогда, когда выступал Лукашенко. Новость бы ушла в песок, никто про нее не вспомнил бы.

Анализируется медийное поле, и если оно активно, то именно в самую активность и следует выпускать сообщение. Еще про тайминг. В России газеты любые новости берут до 7 часов, чтоб она заняла более-менее приличное место на полосе. Поэтому, если это не очень хорошая новость, ты выпускаешь ее максимально поздно, чтобы газеты уже сформировали свои полосы, и даже если у нас супер-важная новость, то (для нас) осталось бы очень мало места. Поэтому будет опубликована только основная суть, новость будет нейтральной, в ней не будет

комментариев аналитиков, которые говорили бы, что «все пропало».

— Как правильно выйти из ситуации, когда один из топов компании на мероприятии обнаружит информацию, непригодную для распространения?

— Во-первых, людей надо готовить. И в этом заключается твоя пассионарность: перед тем, как выпустить на люди человека, с ним надо поговорить. И это есть твоя внутренняя работа. У нас существует памятка для спикеров: что спикерам можно говорить, а что нельзя, что отвечать на вопрос такой-то, что делать в ситуации, когда мы заранее не проговорили такой возможный вопрос. Мы даем четкую инструкцию.

— Как сегодня компания МТС относится к социальной политике белорусского государства? И как компания МТС оценивает эффективность социальных проектов с точки зрения их влияния на имидж страны?

— Я считаю, что это очень важная вещь.

— Я немножко дополню. У нас государство занимает социально-ориентированную позицию. Многие достаточно крупные компании, приходящие в Беларусь, так или иначе, получают некий социальный груз.

— Здесь очень важно превратить это социальное бремя на пользу бизнеса. Вообще, любая КСО-коммуникация в широком смысле слова очень важна для компании. Потому что люди должны понимать, что ты пришел не то что на них нажать, а ты инвестируешь в эту территорию. Это для бизнеса очень важно.

— А вообще КСО для вас бизнес-инструмент? И как вы оцениваете его эффективность?

— Да, это, конечно, бизнес-инструмент. Но оценить эффективность очень сложно, поэтому здесь мы оцениваем репутационную эффективность. Мы делаем репутационный аудит раз в два года, смотрим, как изменились отношения людей к нам, наших стейкхолдеров, лидеров мнения. У нас было шесть групп, которые мы меряли: представители власти, аналитики, журналисты, крупнейшие партнеры, клиенты, то есть те люди, которые формируют о нас впечатление или могут дать комментарий в СМИ или в блогах.

Почему кому-то кажется неприличным кричать о том, что ты сделал хорошее дело? Я считаю, что бренды обязаны говорить об этом, ведь это не частная инициатива. Если ты бренд, то ты обязан все КСО-коммуникации делать максимально открытыми. Потому что чем больше, чем ярче про тебя будут писать как о компании, которая занимается хорошим делом для общества, тем больше тебя будут любить, тем больше тебе принесут денег. И тем больше ты денег сможешь отдать на эту же самую благотворительность. У нас есть процент от прибыли, который мы направляем на благотворительность. Если у тебя прибыль будет больше, то и в процентном соотношении она будет больше. Поэтому здесь прямая зависимость.

— Но краеугольный камень этой ситуации заключается в том, что журналисты и редакции не всегда хотят писать о подобных проектах.

— Да, это большая проблема. Поэтому я лично много времени трачу на «ребята, давайте все-таки посмотрим на это». То есть ты встречаешься с людьми, ты объясняешь суть проекта, где МТС вообще не зарабатывает. Да, я делаю эти вещи с точки зрения лояльности, но как эту лояльность измерить? Если сегодня сделаем проект, что, завтра у меня выручка вырастет? Нет, не вырастет. Но с точки зрения долгосрочности, то может. Как мы вообще меряем эффективность КСО, PR? Репутационный аудит раз в два года не все могут себе позволить. Репутация измеряется методом опроса, но это дорого, это социологический инструмент. Не каждая компания может себе это позволить. Но в еженедельном, ежедневном и в ежеквартальном режиме у нас есть мониторинг. И мы сравниваем себя не по сравнению с самими собой, а по сравнению с рынком.

Для тех регионов, где с точки зрения присутствия на рынке мы должны увеличивать долю рынка, мы измеряем KPI, по количеству коммуникаций. Обязательно, потому что нам нужно там увеличивать долю рынка. Это классический инструмент. Но сейчас у меня по группе МТС количества публикаций уже не ведется.

Мне сейчас нужен другой KPI: превышения позитивных новостей над негативными. У меня должно быть больше позитива, чем у моих конкурентов. И у меня должно быть меньше негатива, чем у моих конкурентов. И мы постоянно эти показатели закручиваем с точки зрения разницы люфта. Помимо репутационного анализа мы делаем анализ пресс-служб. А вот это уже наш инструмент, где я проверяю креативность пресс-секретарей: что запомнилось журналистам, что не запомнилось. То есть мы постоянно подкручиваем какие-то вещи.

— Какая Ваша любимая история, связанная с профессией?

— Есть история, которую я не могу рассказать. Самая любимая: как с помощью PR-инструментов нам удалось людей из тюрем освободить. Это то, чем я очень сильно горжусь, все остальное не стоит этого. Вторая история, которой я очень горжусь, это проект «Поколение маугли», который мы сейчас делаем в России. Это уникальнейший проект в мире, это большая онлайн и оффлайн история, художественным руководителем которой в оффлайн является Константин Хабенский. Мы делаем в городах России спектакли с участием местных детей. Приезжают «люди с телевизора», играют главные роли в этих спектаклях. Онлайн-история не менее масштабная.

Блиц-опрос:

М: - Елена, Вы во сколько встаете?

ЕК: - 6.45.

М: - А во сколько ложитесь спать?

ЕК:- По-разному: иногда в 2 ночи, иногда в полночь. Не раньше, чем в 00.00 точно.

М: - Сколько писем в день прочитываете?

ЕК: - Не могу сказать. Огромное количество.

М: - Сколько кружек кофе вы выпиваете?

ЕК:- Стараюсь не больше 2. Сейчас ограничиваю себя, раньше не ограничивала. Потому что если больше двух, то начинается потеря стрессоустойчивости.

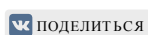
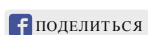
М: - Сколько митингов проводите в день?

ЕК: - Три, наверное, провожу.

М: - Идеальный пиарщик – это мужчина или женщина?

ЕК: - Женщина, потому что она более ответственная и более интуитивна. Это два качества, которых нет у мужчины. Мужчины могут быть более технологичными, но они не могут дожимать, потому что у них не хватает интуиции, у них нет чувства меры, когда нужно остановиться или когда нужно, наоборот, дожать, чтобы уже все получилось. Вот они этого не чувствуют.

Фото prfriday.by



Материалы по теме:



Ольга Олейник: «Дизайнерское мышление помогает в бизнесе»



Побывав в Беларуси, мнение о стране меняют 84% иностранцев



Владимир Вайнер: «Минск ждет от меня участия. И что дальше?»

Обсуждение:

Читают сейчас

Войти

(0)

Комментарии

Все

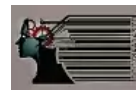
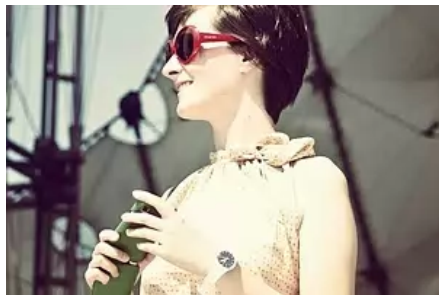
Новые

Популярные



Введите текст сообщения...

Читайте также:



Маркетинг торговой сети в кризис. Что делать?



Блогеры vs Бренды: как предложить на тест продукт или услугу



Кто есть «лучший» в Законе о рекламе? Колонка Александра Демидовича

Белорусский репортаж Владимира Могилевца с украинской Best Marketing Practices

Иновации, которые выносят мозг. Колонка Дарьи Лобань

marketing.by



Подписаться (+)

О проекте Реклама на сайте Инфопартнерство
Публикация материалов Правила комментирования

Спецпроекты Контакты

© 2014 Marketing.by • E-mail: info@marketing.by

Разработка сайта: [Red Graphic Interactive Agency](#)