

Планиране на ефективна PR компания



СЪДЪРЖАНИЕ

ЦЕЛИ НА ОБУЧЕНИЕТО	3
ЧАСТ 1 - ВЪЗНИКВАНЕ И РАЗВИТИЕ НА ВРЪЗКИ С ОБЩЕСТВЕННОСТТА .	4
Определение за Връзки с Обществеността.....	4
Кратка история и развитие на различни ПР модели.....	5
Каква е ролята на връзките с обществеността?.....	6
Цикъл на Стратегическо Планиране на Връзки с Обществеността.....	10
Изследване на Заобикалящата Среда	12
SWOT анализ	14
Приоритизирайте Вашите ключови групи от заинтересовани страни	16
Власт на заинтересованите страни	17
Прицелване в ранните одобрители	18
ЧАСТ 2. КОМУНИКАЦИОННИЯТ ПРОЦЕС НА ВРЪЗКИ С	
ОБЩЕСТВЕННОСТТА	19
Комуникационната пирамида	21
Планиране.....	23
СТЪПКА 1 - КАКВО ИСКАМ ДА ПОСТИГНА?	24
Определете целите си/упражнение.....	26
СТЪПКА 2 - С КОГО ИСКАМ ДА РАЗГОВАРЯМ?	27
Идентифицирайте и приоритизирайте Вашите публики / упражнение ..	29
СТЪПКА 3 - КАКВО ИСКАМ ДА КАЖА?	30
Определете и приоритизирайте Вашите съобщения/ упражнение	32
СТЪПКА 4 - КАК ЩЕ ГО КАЖА?	33
Определете стратегията си и приоритизирайте тактиките си	38
СТЪПКА 5 - КАК ЩЕ Я ОЦЕНЯ?	39

Цели на обучението

До края на тази сесия, участниците ще могат да..

- ✓ Разбират процеса за Връзки с Обществеността и как връзките с обществеността могат да допринесат за успеха в работата им.
- ✓ Определят различни елементи от PR плана.
- ✓ Създадат проект на PR план според нуждите на своите организации.

Част 1 – Възникване и Развитие на Връзки с Обществеността

Определение за Връзки с Обществеността

'Връзките с обществеността са репутация – резултат от това, което правиш, което казваш и което другите казват за теб. Практиката на връзки с обществеността е дисциплина, която се грижи за репутацията – с цел да събира разбиране и подкрепа и въздействаща на мнението и поведението. Планирано и устойчиво усилие за създаване и поддръжка на добронамереност и взаимното разбирателство между организация и нейната публика. *Институт по Връзки с Обществеността, 1999*

"Маркетингът определя нуждите на клиентите и печели удовлетворявайки ги. Връзките с обществеността произвеждат добронамереност сред различни аудитории, чиито добри намерения (или поне липсата на лоши) са важни за организацията." *Ленард Сафир*

Какво е репутация?

Репутацията е това, как те възприемат.

Поддържайки своята репутация, общината може да продължи да се радва на подкрепа и доверие, необходими за нейното съществуване и развитие.

Кратка история и развитие на различни ПР модели

Елементи на публичната информация датира от векове назад. Например, и първите гърци и първите римляни са правели усилия за по-задълбочено разбиране на своята религия. Те известявали за събитията на голям стадион. Показва се как термина връзки с обществеността се ражда, и какви са неговите различни форми през вековете. Корпоративната идентичност и марка, ключови техники за връзки с обществеността, също датират отдавна. Викингите са проучвали и завладявали от лодки, декорирани с емблеми, които ги идентифицирали. Униформи, дрехи, логота, са все част от усилието да си разпознат.

Дори модерни връзки с обществеността са съществували. Преди век и половина, И.М.Сингер издава домашен журнал за да обучава своите клиенти как да работят с неговите шевни машини.

Съществували са също и примери за политически и социални връзки с обществеността. През 1912, Лойд Джордж използвал екип от лектори за да обясни първата схема за пенсиониране. Това по-късно е било последвано от обучения за обяснение на здравната и жилищна схема.

Един от първите специалисти по ВО е бил журналистът Иви Лий в Съединените Щати. Той е управлявал кампания по ВО за индустрията на антрацитните въглища и на Пенсилванската Железопътна линия. Това не е била лесна работа, тъйкато неговата задача е била пресата да вземе справедливо отношение към въгледобивните минни и железопътни бедствия. Той успява да **създаде по-добри взаимоотношения между работодателите и пресата** чрез обещаване (и предоставяне) на бърза и прецизна информация, засягаща интересите и ценностите на общността - и изпълнение на обещаното.

Тези модели не са взаимно изключващи се, и всяка кампания може да включва елементи от всички модели. Но запомнете: Добронамереността означава гарантиране на това, че Вашите усилия за популяризиране не разочароват. Добронамереността се поддържа от честността и ефективността на комуникацията.

Каква е ролята на връзките с обществеността?

Целите на ВО могат да бъдат доста разнообразни, в зависимост от местното управление, за което работите и заобикалящата ви среда. По принцип има четири различни модела на ВО.

- **Агент на пресата.** Това означава търсене на публичност на всяка цена. Много известен пример за това е случката през 1773г., т.нар. Бостънско Чаено парти, когато американците демонстрират своята неприязън към британците, хвърляйки от корабите чай в пристанището. Модела агент на пресата най-често се използва в шоу бизнеса и при него истината не е приоритет. Например, ПР агентът на някоя поп звезда може да си измисли романтична връзка за нея с цел името ѝ да излезе във вестниците.

- **Публично образование.** Това се определя като еднопосочно предаване на информация към безразлична публика. При този модел, обикновено ПР специалистът пише прес съобщение, с което представя политиката на управлението. Много често се използва, особено от политически организации. Дори и проучване през последните десет години в Съединените Щати показва, че 50% от обществените организации използват предимно този модел. Обаче той все повече се смята за неадекватен в динамично променяща се обстановка, където общественото мнения се мени бързо, а и в този случай липсва обратна връзка. Важно е да се усеща промяната в отношението.

- **Двупосочна асиметрична комуникация.** Това включва проучване на общественото отношение, и търсене на най-добрия начин за убеждаване на обществеността. Основната задача е целите на организацията да се представят по начин, който ще е убедителен и заслужаващ доверие. Това е форма на защита.

- **Двупосочна симетрична комуникация.** Основната идея на този модел на комуникация е, че проучването служи не само за основа на това, как да убеждаваме, но и за адаптиране към обществените нужди. С други думи, организацията не само търси начин да "продава" политиката си, но и да бъде готова да променя същата политика според нуждите на обществеността. В резултат, това може да бъде отнесено към дипломация, отколкото към защита.

Тези модели не са взаимно изключващи се, и всяка кампания може да включва елементи и на четирите модела.

Таблицата на следващата страница обобщава ключовите елементи на тези четири модела.

Четири Модела за Връзки с Обществеността

Характеристика	Прес - гласност	Публична информация	Двупосочен асиметричен	Двупосочен симетричен
Цел	Пропаганда	Разпространение на информация	Научно убеждение	Взаимно разбирателство
Естество на комуникацията	Еднопосочна; Пълната истина не е крайно необходима	Еднопосочна; Истината е важна	Двупосочна; Небалансиран ефект	Двупосочна; Балансирани ефекти
Естество на проучването	Малък; 'фирма - кантора'	Малък; увлекателно, читатели	Формирац; Оценка на начина на мислене	Формирац; Оценка на разбирането
Водещи исторически фигури	ПТ Барнум	Айви Лий	Едуард Л Бърнейс	Бърнейс, Обучители, професионални лидери
Къде се практикува днес?	Спортове, театър, промоция на продукти	Правителство, нестопански асоциации, бизнеси	Конкурентен бизнес; агенции	Установен бизнес; агенции

Източник: Грюниг и Хънт (1984)

Връзките с Обществеността са:

- **Замислени, за да създадат (взаимно) разбирателство**
- **Замислени, за да създадат и поддържат добронамереност**
- **Ориентирани към клиента/потребителя**
- **Базирани на фактите, а не на мненията, за да се гарантира, че те адресират убежденията на заинтересованите страни**

Лошият имидж може да се дължи на липса на опит, знания или разбиране на фактите. По-добрият имидж трябва да се придобие чрез вярно определяне на причините за лошия имидж, дали те са погрешно поведение или погрешна информация. Опитът да се фалшифицира един имидж е злоупотреба с ВО.

Троучване сред целевата публика би помогнало за определяне на възприятията, стойностите, нуждите и проблемите. Това трябва да се направи, за да успее организацията, при наличие на неприязън и апатия, които трябва да се превъзмогнат.

Ключово място: ВО не е опит за излъскване на потъмнял имидж, а създаване на разбиране чрез знания, и това често включва промяна в нечия организация. Стратегическия мениджър по ВО постоянно ще се опитва да съпоставя корпоративната мисия със заобикалящите външни фактори.

Ролята на ППР специалистът при формирането на публичната политика

ППР специалистът трябва да участва във формирането на политиката от самото начало, улеснявайки комуникацията между експертите по политика и хората, върху които ще се въздейства. ППР специалистите могат да помогнат при разгадаването на реакцията на хората, които най-много ще бъдат засегнати от новата политика. Те също трябва да разбират много добре причините защо политиците предлагат промени и по този начин да планират по-добре аргументите си пред обществеността.

ППР отделът трябва да работи в близост до политиците, помагайки им да се консултират с общественото мнение при разработване на идеите си. След като плана за дадената политика е готов, комуникационната стратегия трябва да подпомогне неговото представяне пред обществеността.

Разработването на такава комуникационна стратегия трябва да бъде направено от главния ППР специалист, експертите по политиката, съветници и други необходими външни специалисти.

Целта е да се даде възможност на общината да изработи политиката си съвместно с други партньорски организации (като полицията или НПОта). По този начин ще се даде възможност на кмета, съветниците, агенциите и служителите да споделят и използват полезна информация.

Според стратегическия модел специалистът по връзки с обществеността има много малко общо с "техничаря" ППР, принадлежащ към модела на **Публичното образование**, който просто пише прес съобщения под инструкциите на своите шефове. Тук той е ключов мениджър, който допринася за организацията и изпълнението на политиката.

Също така, способността на ППР специалистът да играе стратегическа роля зависи и от желанието на управляващите да го слушат. В старите, по-консервативни институции, мениджърите смятат, че те вземат решенията, и че задачата на ППР служителя е единствено да информира обществеността за тези решения.

По този начин управлението губи потенциалния принос, който връзките с обществеността биха могли да осигурят чрез обратната връзка, която би помогнала на организацията се променя и адаптира.

Цикъл на Стратегическо Планиране на Връзки с Обществеността

1. Определяне мисията на компанията (включително Основната цел на организацията, която стои в основата на нейната стратегия)
2. Разработване на профил за силните страни и слабостите на организацията, заплахите и възможностите (SWOT анализ).
3. Оценка на външната среда, например чрез извършване на ПИСТ анализ. (политически, икономически, социално-културни и технологични фактори.)
4. Анализ на допълнителни възможности, останали незасегнати при сравняване на профила на компанията с външните фактори.
5. Определяне на желаните възможности, с оглед мисията на организацията.
6. Правене на стратегически избор за дългосрочните цели и основни стратегии, необходими за достигане на желаните цели.
7. Разработване на годишни цели и краткосрочни стратегии, които са съвместими с дългосрочните цели и основни стратегии.
8. Осъществяване на избраните стратегически решения, използвайки бюджетни ресурси, хора, структури, технологии и системи за поощрение.
9. Преглед и оценка на успеха на стратегическия процес, които да послужат за база за контрол и като инструмент за бъдещо вземане на решения.

При такъв модел, мениджъра по ВО се отдалечава твърде много от прес служителя в модела за пропаганда, и вече е ключов мениджър в организацията. Обаче, много зависи от желанието на мениджъра да слуша специалиста по ВО. В старите, по-малко гъвкави институции, тенденцията е мениджърите да вземат решенията, и ролята на специалиста ВО е просто да информират обществеността за тези решения. В този случай управлението пропуска да осъществи най-доброто от потенциалния принос, тъй като връзките с обществеността могат да осигурят така ценната обратна връзка, благодарение на която организацията се променя и адаптира.

Много такива организации не просъществуват. Днес организациите все повече осъзнават важноста на мнението на публиката, от чиято подкрепа зависи тяхното оцеляване. По този начин те могат да се адаптират както подобава и да отговорят на тенденциите и нуждите.

Служителят по ВО е в отлична позиция да помага на управлението за използване на всяка възможност или да го подготви за кризисна ситуация, чрез непрекъснато събиране, анализиране и разпространение на информация. (Сканиране на средата). Служителят по ВО, който предоставя полезна информация, по-лесно ще намери място сред поканените около масата за вземане на решения.

Обратна връзка може да се използва за намирането на по-убедителни послания, въпреки че, подобни организации са обвинявани, че манипулират публиката или я омайват. Иначе, обратната връзка също би могла да бъде използвана за подпомагане определянето на това как самата организация трябва да се промени, за да може по-добре да обслужва променящите се нужди на своята публика. В този случай служителят по ВО се превръща в ключов член на екипа по стратегическо управление.

Изследване на Заобикалящата Среда

Анализирането на външната среда ще определи специфичните въздействия и тяхното влияние върху вашата организация. Инструментите за това включват:

Сценарии за възможни перспективи. Експерти като Изследователски организации и университети или кризисни мениджъри могат да се справят с това.

Анализ на тенденциите. В този случай бъдещото развитие на нещата се отсъжда на база на минал опит или статистическа екстраполация.

ПИСТ анализ. Това е инструмент за определяне на външните фактори. Основните въпроси, които трябва да зададем при ПИСТ анализ са:

Кои са външните фактори, които въздействат на организацията?

Кои от тях са най-важни в момента?

Кои ще бъдат най-важни през следващите четири години?

Долната таблица дава някои насоки, които могат да се отнесат в шест области:

Политическа Стабилност на Правителството Данъчна политика Правила за външна търговия Социална политика	Икономическа Бизнес цикли Брутен Вътрешен Продукт (БВП) насоки Процент на лихвите Доставяна на средства Инфлация Безработица Доходи
Социално-културна Демография на населението Разпределение на доходите Социална мобилност Промени в жизнения стандарт Отношение към работа и почивка Защита на потребителите Нива на образование	Технологична Правителството да прави проучвания Правителството и индустрията да се фокусират върху технологични усилия Нови открития/разработки Скорост на технологичния трансфер Процент на отпадащите технологии
Околна среда Закони за защита на околната среда Отпадъци Консумация на енергия	Правна Монополно законодателство Закон за трудовите отношения Здравеопазване Безопасност на продуктите

Източник: Джонсън и Сколс

Пист анализът спомага за определяне на дългосрочните двигатели на промяната. Това може да са вкусове, може да са и тенденции на развитие, каквато е глобализацията. Какъвто и да е случаят, важно е да се идентифицират действащите фактори, и да се определи какво ще бъде влиянието им върху Вас.

SWOT анализ

Разнообразието от налични инструменти за разглеждане на външната среда позволява на организацията да определи ключови фактори, които могат да са благоприятни възможности или заплахи за нейната способност да постигне своите стратегически цели. След като се анализира широкия контекст на външната среда е необходимо резултатът да бъде приложен в организацията. Един от инструментите за постигане на това е SWOT анализът. Първите два елемента Strengths(Силни) и Weaknesses(Слаби страни) спадат към вътрешните елементи на организацията. Другите два, Opportunities(Благоприятни възможности) и Threats(Заплахи) спадат към външните елементи, идентифицирани чрез Вашия пист анализ.

Особено важно е да се провери дали организацията има ресурсите и компетенциите да постигне своите цели. Освен физическите ресурси, важно е да се определи и интелектуалната база на организацията. Всеобщото разбиране на ключовите страни/публиката, знанията как най-добре да се използват ресурсите и експертизата, съставляват силните страни на организацията. Имиджът на организацията също би могъл да бъде силна или слаба страна.

Отделните силни и слаби страни ще се изменят с времето така както вкусовете и нуждите се менят. Без непрекъснат преглед и адаптация, това което в момента е силна страна, може да стане слаба.

Пример за SWOT анализ на НПО, което работи по проблемите на пенсионерите.

	Развитие на външната среда			
Пример: Благотворителна загриженост за възрастта	Политическа/Травна (напр. Закон за инвалиди)	Икономическа (напр. Данъците)	Социална/Културна (напр. Възрастното население)	Технологична (напр. Internet комуникации)
Силни страни	Познания за въздействието върху възрастните	Ползите от дарения за благотворително ст	Специалист в областта за дарения	Връзки с Microsoft
Слаби страни	Законът е общ, не е определен за възрастни	Разчитат на дарения, които могат да намалеят	Управлението на търсенето може да е непосилно	По-старите хора са по-малко технически грамотни
Благоприятни възможности	Позиция на експерт	Насърчаване на данъчните предимства	Демонстриране на значимост	Фокус върху подобряване на уменията
Заплахи	Може да бъдат коментатори	По-малко налични пари	Финансови възможности	Изключване на възрастни

Този анализ може да се използва за определяне на ключовите области, където стратегиите за Връзки с Обществеността могат да бъдат реализирани.

Приоритизирайте Вашите ключови групи от заинтересовани страни

След като сте определили ключовите въпроси и позицията на Вашата организация относно тях, задача на специалиста по ВО е да комуникира и да получи обратна информация от различните заинтересовани страни.

Полезен модел за идентифициране на публиката е матрицата Власт/Интерес, разработена от Джонсън и Сколс.

Те разглеждат как групата на заинтересованите страни е заинтересована да втълпи на организацията своите очаквания, и дали те имат властта(силата) да го направят. Този инструмент класифицира заинтересованите страни според властта, която те притежават и доколко вероятно е те да проявят интерес в подкрепа или опозиция на определени действия. Това позволява на организацията да определи подходяща комуникация с всяка от групите. Също така, организациите могат да предположат до каква степен нивото на интерес и/или власт на групите ще есе увеличи или намали като резултат от предложените стратегии.

МАТРИЦА ВЛАСТ/ИНТЕРЕС		НИВО НА ИНТЕРЕС	
		Ниско	Високо
ВЛАСТ	Ниско	A. Минимум усилие	B. Информированост
	Високо	C. Удовлетвореност	D. Ключови участници

Джонсън и Сколс твърдят, че определянето на заинтересованите страни е полезно за разбирането:

- Вероятни пречки или улесняващи фактори за стратегия и подходящи отговори
- Дали определени страни трябва да се "препозиционират", за да се намали тяхното въздействие или да се търсят други защитници за определена стратегия

- Границата, до която нивата на власт/сила трябва да се поддържат или променят.

Следващият пример използва матрицата власт/интерес, за определяна на ключовите групи за футболен клуб

<i>МАТРИЦА ВЛАСТ/ИНТЕРЕС</i>		<i>НИВО НА ИНТЕРЕС</i>	
		<i>Ниско</i>	<i>Високо</i>
<i>ВЛАСТ</i>	<i>Ниско</i>	<i>А. Минимум усилие</i> Няма поддръжници	<i>В. Информираност</i> Поддръжниците не са местни жители
	<i>Високо</i>	<i>С. Удовлетвореност</i> Национално Правителство, Кмет на Лондон	<i>Д. Ключови участници</i> Местни поддръжници, общност, съветници

Власт на заинтересованите страни

Една причина да се взимат заинтересованите страни на сериозно е, тяхната сила да убеждават, предизвикват и заставят другите да приемат техните позиции, които може да са противоположни на стратегическите позиции на организацията. Джонсън и Сколс идентифицират редица източници на сила за заинтересованите страни като:

- Контрол на стратегически ресурси (като труд и пари)
- Притежание на знания и умения
- Въздействие (напр. обаяние, от интерес за медиите)
- Контрол върху външната или вътрешна среда

Прицелване в ранните одобрители

Когато дебатът започне, важно е също да се идентифицират различни групи, според готовността им да приемат нови идеи. Според маркетинговата теория това са:

Ранни иноватори - нетърпеливи да опитат нови неща. Тези получават по-високи доходи, образовани са, активни са извън общността, самоуверени, получават информация от научни източници и експерти.

Ранни одобрители - по-доверчиви на група норми и стойности, ориентирани повече към местната общност, лидери с мнение, предават устно идеите - най-важните групи.

Ранно мнозинство - по-предпазливи, събират информация и оценяват повече възможности.

Късно мнозинство - скептично, следва приятели, разчита на групови норми, трудно се приспособява, възрастно, под средния доход и образование, разчита на устната информация отколкото на мас медиите.

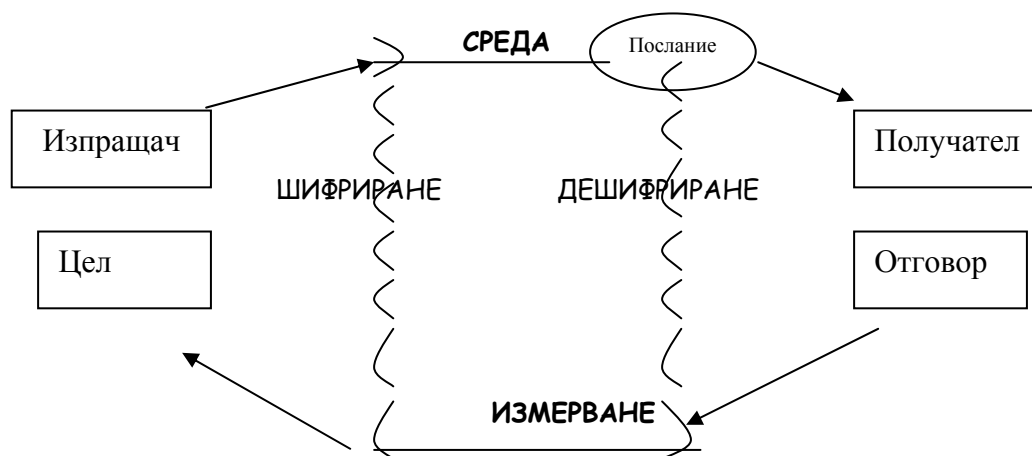
Мудните - не разчитат на групи, независими, обвързани с традиции, най-ниската социално-икономическа група.

Винаги съществуват "ранни одобрители", които ще поемат риска и ще опитат всичко. (обикновено 20-30%). Част от публиката не би си променила поведението, независимо колко силно се опитваш. И друга част, която би си променила поведението с различна степен градуси на лекота и време.

Хората за връзки с обществеността, които представят ключово съобщение/концепция трябва първо да се насочат към ранните одобрители, защото те са най-лесните за убеждаване и правят най-ефективно използването на наличните ресурси. Те също създават удовлетворена потребителска база, която може да бъде в защита на програмата. Устната подкрепа е най-мощната форма на комуникация.

ЧАСТ 2. Комуникационният Процес на Връзки с Обществеността

Комуникационния цикъл



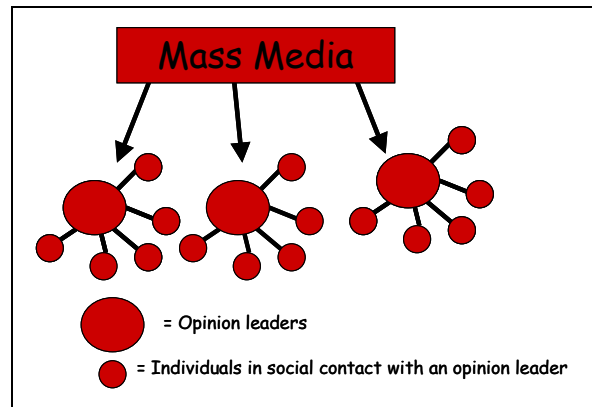
- Комуникацията започва, когато някой има и иска да каже нещо. Това може да е един човек, група, общество, правителство, и др. Това се нарича Изпращач.
- Съобщението се разработва от Изпращача и се шифрира чрез език и визуални символи.
- Съобщението се предава чрез комуникационна среда. Била тя телефонно обаждане, брошура, телевизионна реклама, е-мейл, и др.
- Получателят дешифрира съобщението според неговата интерпретация на езика и визуалните символи.

Ключово място: Колкото повече изпращача знае за получателя, толкова по-ефективни и резултатни ще са изборът за съобщение, среда и шифриране. Това се нарича Проучване. Колкото повече знаем за публиката, толкова по-харесван продукт бихме могли да създадем. Не достатъчното и не дотам прецизно разбиране на уникалните характеристики на целевия получател, би коствало редица грешки.

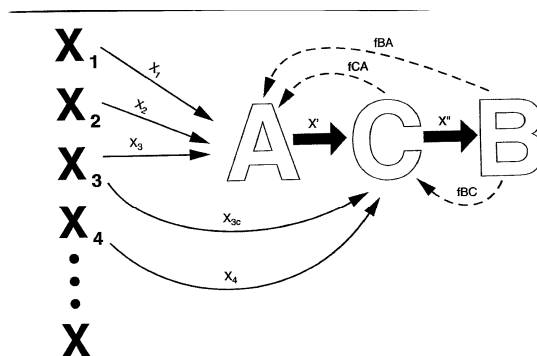
Измерването на отговора на получателя спрямо първоначалната цел е пътят за оценка на успеха на комуникацията.

- Думата комуникация произлиза от латинската дума "communicare", която означава да правя същото. Комуникацията възниква, когато изпращачът и получателят споделят едни мисли или разбиране.

Малко след II-та Световна война, двама теоретици по ВО Катц и Лазерфелдс установяват, че на хората им въздействат по-лесно приятели, съседи или други хора, формиращи мнение, отколкото хората формиращи мнение. Също така медиите са много успешни в представянето на нещо на публичното внимание.



Тези твърдения довеждат до разработването на по-комплексни модели на комуникация. През 1957г. Уестли и МакЛийн представят идеята за портиер или канал (С) между изпращача (А) и получателя (В). Те също разглеждат влиянието на средата върху А и С както следва:



Дори този модел изглежда някак си неадекватен в днешния свят, в който получателят би могъл да достигне директно до информацията чрез Интернет. Това от своя страна доведе до бързо нарастване на активността на общността, която активност създава все по-голямо напрежение върху А, за да може да реагира подобаващо.

Комуникационната пирамида

Редица различни етапи също бяха идентифицирани в процеса на приемане на идеи.

Съзнаване	Какво?
Интерес	Как?
Оценка	Защо?
Опит	Кога?
Приемане	Победа!

Медията е изключително подходяща за генериране на съзнаване. Иначе е по-малко ефективна при предоставянето на детайлна информация, необходима за задоволяване на интереса и окуражаване на публиката да оцени продукта или услугата. За тази втора фаза устното предаване на информацията, брошури и други са много по-ефективни. Но и комуникацията не спира до тук. За да окуражи другите, специалистът по ВО трябва да накара хората да разберат резултатите от пробните усилия и от успеха (приемането).

- *Съзнаването е основата на комуникацията. Не би могъл да имаш комуникация без осъзнаване.*
- *Интересът е фазата в която се натрупва разбирането/знанието за продукта/услугата/проблема.*
- *Оценката е представяне на аргументи, защо публиката трябва да изпълни поисканата промяна в поведението си. Убедителните аргументи трябва да включват ползата за получателя (а не за изпращача) за оправдаване на промяната в поведението.*
- *Опитът е да смуща хората да "Имат намерение за действие" , за да го предприемат действително.*
- *Приемането е желаната специфична промяна в поведението.*

ЧАСТ 3. Планиране на Вашата Стратегия за Връзки с Обществеността

Планиране

- Фокусиране на усилията
- Окуражаване на дългосрочен план
- Изглаждане на конфликтите
- Подкрепа на проактивността
- други

След като целите са определени, повечето от връзките с обществеността се свеждат до намиране на подходящи методи за определяне на публиката (кой), съобщенията (какво), тактиките (как, какво и къде), за да ги постигнем. За да измерите успеха на Вашата кампания, Вие също ще трябва да изградите регулярно наблюдение и рецензиране.

Пропускът да се планират в аванс връзките с обществеността, превръщат връзките с обществеността от действен и търсещ добри възможности активен процес, в пасивен (защитен), решаващ проблемите процес. (въпреки, че защитни действия никога не могат за се избегнат, независимо колко добре планирате.)

Преди да започнете каквато и да е дейност, Вие трябва да имате план за ВО, който ясно да посочва публиката, целите, и ключовите съобщения, чрез които искате да общувате. Смътната комуникация води до смътни резултати, или недостатъчно време или ресурси, които да са посветени на приоритетите. Добре дефинирани и целенасочени съобщения е много по-вероятно да бъдат ефективни. Всичко това изисква планиране. За да направите това, Вие ще трябва да отговорите на **5 основни въпроса**:

- Какво искам да постигна? (цели)
- С кого искам да разговарям? (публика)
- Какво искам да кажа? (съобщения)
- Как ще го каза? (механизми)
- Как да разбера дали съм го направил правилно? (оценка)

Стъпка 1 - Какво искам да постигна?

Необходимо е всяка програма да има цел, за да може да се фокусират усилията и ресурсите целесъобразно. При определянето на целите, убедете се, че те са:

- **Специфични** - определени точна цел и ясна поведенческа промяна
- **Измерими** - Планирайте в аванс как ще измервате резултатите
- **Ориентирани към дейност** - Използвайте проста, лесна дейност
- **Реалистични** - Не преувеличавайте своите способности. По-добре е за започнете от по-ниско и да постигнете успех, отколкото да бъде класифицирано като грешка.
- **Времетраене** - Поставете определена начална и крайна дата

Бихте могли да започнете със списък на целите, които желаете да постигнете, като например, повече хора да подкрепят целите на Вашата организация. Но, докато не направите ефективен анализ, коректно анализирайки къде стои причината за проблема, всички Ваши усилия са орисани на провал.

Пример: в голяма организация с значително текучество на персонала, Вие сте помолен да съставите програма за убеждаване на персонала да остана в организацията. След като разпитате наоколо разбирате, че истинският проблем е в това, че на първо място - неподходящи хора идват в компанията, привлечени от грешно разбиране за възможностите. В последствие те напускат, защото реалността на съвпада с техните очаквания. Така, че Вие бихте могли да решите вместо да убеждавате персонала да остане, да поправите положението чрез предоставяне възможността на новите кандидати да разберат действително към каква компания се присъединяват.

Започнете с подробна оценка на резултатите от проучване, което ще Ви помогне по-добре да идентифицирате и адресирате проблемните област.

Правете го просто. Не поставяйте твърде много цели наведнъж. "Решавайте проблемите на етапи" и останете фокусирани върху няколко специфични цели.

За да определите ключовите въпроси, ще трябва да проучите информацията относно имиджа, идентичността, репутацията и разбирането на заинтересованите страни, имащи интерес към организацията, както външен, така и вътрешен.

Какво се опитвате да създадете?

- Вашият имидж (Какво сте Вие според различните групи публика)
- Обективен профил на Вашата идентичност (Какво сте в действителност: мисия, визия, услуги, продукт, корпоративна идентичност, графики, хора, начинът, по който вашият персонал отговаря на телефонно повикване, и др.)
- Трипокрива ли имиджът Ви Вашата идентичност?

Добрите цели на ВО изравняват идентичността и имиджа, например чрез:

- Променяйки Вашата идентичност
- Променяйки Вашия имидж
- Променяйки двете
- Убедете се, че всеки знае какво Вие правите

Внимание: МИСПИ ГЛОБАЛНО/Започни с малко/Действай сега

Като се започне разработването на плана, важно е да се мисли дългосрочно и да се вземат под внимание различните възможности, т.е. да имаме обширна картина на нашата визия (МИСПИ ГЛОБАЛНО), но не се опитвайте да правите прекалено много изведнъж (Започни с малко).

Определете целите си/упражнение

Разделете се на две групи, по една за всеки пилотен проект, и обсъдете какво общината би желала да постигне. Обсъдете идентичността на общината, нейния имидж и заобикалящата среда. Опитайте се да направите SWOT анализ, както и ПИСТ анализ. Обсъдете план за стратегическо развитие на организацията и определете подходящите комуникационни цели. Изберете лидер на групата и един, който да записва информацията на флипчарта. Време: 30 минути

Презентация на групата: Представете своите цели пред останалите. Време: 10 минути.

Стъпка 2 – С кого искам да разговарям?

Ще трябва да разделите вашата публика на групи според определени характеристики, например:

- *Демографски характеристики: Пол, години, раса, религия, семейно положение, икономически фактори, социална класа, др.*
- *Психогравски характеристики: Фактори за жизнен стандарт, манталитет, хоби/интереси (спорт, музика, четене)*

След като сте определили своята публика по групи, опишете ги в едно или две изречения.

Приоритизирайте категориите на вашата публика

Приоритизирайте Вашата публика и решете какъв процент от Вашите усилия да посветите на тях. (напр. 20% пенсионери, 35% организации на местни общности, 10% всички индивидуалисти от различни области, други Тотал = 100%), като обърнете внимание на следното:

1. Кой ще бъде засегнат от политиката и дейността на Вашата организация? Заинтересованите или от основна важност целеви групи, трябва винаги да получават повече внимание, отколкото второстепенните и крайни групи. Това също ще окаже влияние на Вашите съобщения, защото колкото по-заинтересована е Вашата публика, толкова по-детайлно може да направите своето съобщение.
2. Кои са групите, чието мнение и поведение ще има изключително въздействие върху дейностите на организацията (Борд на Директорите, профсъюзи, лидери на общественото мнение, и др.)
3. Кои са защитниците, противниците и безразличните (независими) към Вашата политика? Противниците ще отнемат много повече усилия.
4. Кои са безразличните, осъзнатите и активните? Активната публика е по-вероятно да използва/възприема информацията представена в публична информационна програма като точна и за това комуникацията трябва да се фокусира върху тази публика. Разумно е, първо, да се концентрираме върху тези хора. Ако публиката е важна за теб, но неактивна, Вие ще трябва да използвате въображението си, за да привлечете нейното внимание към информацията, която искате да им предадете. Активната публика позитивно търси информация.

Слабата страна на това, обаче е факта, че ако не им предоставите информация, те ще я търсят другаде. Дори и само част от Вашето активна и будна публика да отговори, нейната сила като катализатор на промяната не трябва да бъде подценена.

5. Вашите групи **традиционни ли са/създадени или бъдещи?** Това ще окаже влияние на количеството необходими усилия, тъй като създадените вече ще знаят за Вас, докато бъдещите досега не са били цел на Вашата комуникация.

В това упражнение би било полезно да използвате матрицата сила/интереси

Идентифицирайте и приоритизирайте Вашите публики / упражнение

Съберете се по групи и на база на подготовения от Вас анализ, идентифицирайте първичните и вторични групи публика за тази програма. Начертайте матрица сила/интерес. Отразявайки информацията в таблицата ще се покаже какъв процент усилия ще са необходими да се дадат за всички групи публика. Време: 30 минути

Презентация на групата: Представете своите групи публика
Време: 10 минути.

Стъпка 3 - Какво искам да кажа?

Знаейки характеристиките на Вашата "целева публика", ще трябва да разработите съобщение, което да е съдържателно, подходящо и мотивиращо публиката. (За да направите това, Вие първо ще трябва да изготвите основно проучване, за да определите съществуващите становища и степента към която те се отнасят). Ето някои насоки за да направите съобщенията по-убедителни:

- **Бъдете ориентирани към публиката.** Мислете какво е важно за публиката. Погледнете от тяхната гледна точка, не от Вашата. Хората са много по-заинтересовани, когато концепцията отговаря на техните идеи, нужди и желания. Елементарните проучвания в тази насока, биха донесли големи дивиденди.
- **Определете убежденията.** Например, Вашата община може да се смята за не много надеждна и информираща.
- **Определете какви промени могат да се приложат към тези убеждения.** Ако на практика сте правили много промени, за да подобрите качеството на информацията, която предоставяте, трябва да кажете това силно и ясно. (Убедете се, че знаете защо хората възприемат организацията като непрозрачна).
- **Определете елементите на убеждаването.** Най-добрият начин да направите това е да работите, базирайки се на фактите. Ако например те вярват, че информацията е базирана на неточна статистика, бихте могли да обясните стъпките, които са били предприети за набирането на по-надеждна информация.
- **Уверете се, че съобщенията са правдоподобни и предаваеми чрез връзките с обществеността.**

Тези основни съобщения са често подкрепяни от много специфични под-съобщения, които могат да уцелят точно порцията информация или определена услуга, които организацията иска да разпространи.

Например, ако главното съобщение на една организация с ниско доверие е нейния стремеж да предоставя по-точна информация, нейните под-съобщения биха могли да бъдат, че са "инвестирали в по-надеждни данни" или, че "тяхната организация има желание да предоставя редовни брифинги", че "създава различни инициативи за отговор пред публиката", и други.

Когато приготвяте съобщения различно за различната публика, трябва да се убедите, че няма конфликт между съобщенията, тъй като някои хора е вероятно да принадлежат към повече от една целева група.

Определете и приоритизирайте Вашите съобщения/ упражнение

Съберете се по групи и базирайки се на Вашето проучване, цели и публични групи, определете ключовите съобщения за тази програма. Обсъдете го с другите членове и запишете информацията на флипчарта. Време: 30 минути

Презентация на групата: Представете своите съобщения. Време: 10 минути.

Стъпка 4 - Как ще го кажа?

Успешната комуникационна кампания трябва да осигурява:

- **Представяне на съобщението** чрез контролирани и неконтролирани канали.
- **Прецизно разпространяване на съобщението.** Публиката трябва едновременно да осъзнае и да възприеме съобщението.
- **Приемане на съобщението.** Публиката не само осъзнава съобщението, но и го възприема като истина.
- **Промяна на отношението.** Публиката не само вярва в съобщението, но и прави устни или мислени ангажименти
- **Промяна в поведението.** След като е получила съобщението, публиката променя поведението си. Тъй като тактиките целят да привлекат вниманието, Вие ще трябва да се погрижите не те, а целите, които те носят да бъдат в центъра на вниманието.

Изберете цялостната стратегия

Ключът към добрите тактики е намирането на вярната стратегия. Стратегия е цялостния подход, който се предприема за реализиране на програма или кампания. Тя е координиращата тема зад тактическата програма. Изобретяването на стратегия за план или кампания е най-сложната част от процеса на планиране. Ако стратегията е вярна, всяко останало си идва на мястото. Вместо да обмислят свързана и последователна стратегия, някои хора се захващат директно с тактиките. Започват с питането "какво ще правим?". В резултат се получават откъслечни, нефокусирани усилия, с липсваща укрепителна и движеща сила.

Пример

	ПРИМЕР ЕДНО	ПРИМЕР ДВЕ
Стратегия	Създаване на медийна кампания по ВО	Надежден начин за планиране на бъдещето
Тактики	Статии	Отчети базирани на проучване
	Прес издания	Срещи на общността
	Интервюта	Връзки с медиите/събитията
	Семинар	Кръгла маса

Индивидуални тактически кампании са създадени за постигане на тези цели. За да избегнете нефокусирани усилия:

1. Разработете на стратегии. Може да има стратегии за всяка група публика.
2. Разработете тактики или дейности за изпълняването на тези стратегии.

Намерете подходящ канал и изберете на набор от допълнителни и уместни техники.

Вие познавате групите си публика и знаете съобщенията си. Дойде времето, когато ще трябва да определите подходящ канал, за да ги убедим в силата на комуникационните съобщения, че трябва да мислят, вярват или действат по един определен начин.

Специалистите по ВО ще използва редица дейности като прес конференции, информация за пресата, интервюта, брифинги, статии, материали, снимки, писма, е-мейли, корпоративни издания, бюлетини, спонсорства, изложби, обществени срещи, лобиране, и др. Разнообразието от публика и цели изисква разнообразие от техники. Те трябва да се допълват една друга и взети като цяло да се превърнат в мощен аргумент за целевата група. Техниките също трябва да са подходящи. В случай, на информиране на публиката за пенсионната реформа, например, крещяща кампания би била неподходяща. По същия начин сериозна кампания за лобиране няма да сполучи с използване на сензации и идеи привличащи вниманието на медиите, които са важни за кампаниите ориентирани към потребители. За по-цялостното въвличане на публиката, кампанията трябва да организира продукцията на подробна литература, семинари и срещи в общината.

След като сте определили своите идеи след мозъчна атака, попитайте себе си?

- Подходяща ли е?
- Правдоподобна ли е?

- Ще достигне ли Вашата целева публика?
- Ще има ли съобщението верния ефект?
- Достатъчно ли е силна?
- Можете ли сериозно да изпълните техниките?
- Имате ли необходимото време и ресурси?

Бъдете конкретни във Вашето планиране, за да осигурите прецизен фокус

След като сте определили тактиките, следващата стъпка са събитията. Например, ако искате да участвате в изложения, какви изложения? Вие трябва да решите кои изложения биха били най-привлекателни за вашата целева публика. Но това не е всичко. Колко ще струва това? Каква е цената спрямо цената на други изложения и кое е най-евтиното за Вас? Времето подходящо ли е? Както и ако изберете вестник, кой вестник?

При избора на медия, Вие ще трябва да решите не само коя медия да използвате, но и честотата на комуникационната продължителност, както и увеличаването на възможността, че съобщението ще генерира промяна в поведението.

Ако например, решите, че ефективен начин да комуникирате с важни клиенти е списание, тогава изборите трябва да се направят за неща като формат, брой страници, тегло на хартията и цвят на съдържанието. Имате ли нужда да издавате пълноцветно списание само защото изглежда добре? Или съдържанието на съобщението и правилният тон могат да се определят в двуцветно списание? Също, ако публикацията трябва да се праща по пощата, теглото на хартията ще е от критично значение, в това число броя страници, които ще определят цената на пощенската услуга.

Не забравяйте нагледните средства

Животът на хората е напрегнат и те са заети. Те имат много неща да помнят. Чрез използване на помагала, ще подпомогнете комуникацията на Вашето съобщение. Направете ги ясни и подпомогнете да бъдат забелязани. Проучванията показва, че след 24 часа, запазването и спомена за съобщението може да се удвои 25% с аудио и визуална презентация, а ако е само аудио е 10%. Визуалните способности може също да са идентификационни маркери като логото, които могат да градят имидж и позитивни очаквания.

Разделете големите програми на лесно управляеми малки под-програми

Те трябва да се впишат в цялостния комуникационен план и да кореспондират на определените цели, публикации и основни съобщения. Тъй като цялостния комуникационен план идентифицира отделни групи публика, напр. Млади

хора, пенсионери, лидери на общественото мнение, Вие може да формулирате цялостен план за всяка група, заедно с целите, подсъобщения, дейности и оценка.

Може да се наложи програмата да бъде разделена на фази

Да допуснем, че една от Вашите програмни цели е да убедите поне 5% от работещите млади хора, че пенсионните фондове са сигурен начин за защита на стари години. Едно под-съобщение от цялостната кампания би могло да каже, че пенсионните фондове са добре устроени и че хората инвестират своите пари в надеждни инструменти. Такова съобщение може да е в две фази: Първата фаза може да търси да изгради запознаване с фонда. Втората фаза може да убеди публиката да стане част от концепцията. Да я приеме. Медийната кампания би била най-подходяща за първата фаза. Обаче, може да са необходими по-детайлни средства като срещи в общината, брошури и други за убеждаването и действието.

Разполагате ли с ресурсите? (бюджет, хора, други)

Доброто изпълнение означава много детайли:

Помислете за всичката работа, която ще трябва за всеки индивидуален проект, например за да организирате прес конференция, Вие ще трябва да:

- Напишете на списък с покани.
- Организирате на мястото.
- Уредите храна и напитки.
- Изпратите поканите.
- Уредите на аудио-визуална техника.
- Напишете речите.
- Изгответе презентационните слайдове.
- Изгответе пакет от материали за медиите.
- Последващи покани.
- Изгответе финален списък на участниците.
- Организирате репетиция.
- Осъществите конференцията.
- Организирате последващи действия.

Много е важно цялата кампания или програма да е планирана с възможно повече детайли както и цялостна времева рамка на изпълнение на дейностите, за да се осигури подходяща приоритизация на ресурсите. Като минимум организирайте годишен план. Графиките на Джант и ПЕРТ, или дори таблици могат да бъдат

полезни инструменти за следенето на напредъка ви. Решете също кой ще извърши различните задачи и колко бюджет ще трябва да заделите за тях. Имате ли ресурсите? Ако не, върнете се и намалете задачите.

Определете стратегията си и приоритизирайте тактиките си

Съберете се по групи и обсъдете как мислите да изпълните своята програма. Убедете се, че всичко това може да се постигне според ограниченията на вашата програма. Направете схема на програмата, индикирайки последователността от събития, времевата рамка, бюджета, средствата за предаване на съобщенията, и други. Обсъдете всичко с членовете на групата и запишете информацията на флипчарта. Време: 30 минути.

Презентация на групата: Представете своята стратегия. Време: 10 минути.

Стъпка 5 - Как ще я оценя?

Ролята на оценяването е тризначна

- То предоставя информация, чрез която да оценим ефективността на нашите усилия за връзки с обществеността.
- То предоставя прозрение за бъдещи усилия, така че следващия път да сме по-ефективни.
- То документира нашия принос за постигането на целите и също ни дава по-голям достъп да бъдещи управленски решения.

Още от началото на процеса на планиране, важно е да се помисли как бихте искали да измерите ефекта на кампанията си за връзки с обществеността. Мерките за оценка трябва да кореспондират на поставените цели и да бъдат включени в таблицата на бюджета и времето за изпълнение.

Често срещани грешки при оценяване

- Количество и обем не са синоними на качество.
- Подмяната на обективни измерители с приблизителни.
- Приемане промяната в поведението като даденост

Оценяването трябва да разглежда един многочислен процес

Редица елементи ще окажат влияние на всяка предприета дейност. Например, ако решите да напишете статия. За това ще трябва да помислите върху съобщението, средството за предаването му, формата на думите и/или образите, да се убедите, че целта получава и интерпретира комуникацията коректно. Правилната оценка означава Вие наистина да виждате ефективността на всичко това. Ако един елемент е грешен, желаният резултат няма да бъде постигнат. Следователно, оценката в края на програмата може да бъде подвеждаща.

Следователно добра би била идеята оценяването да се раздели на няколко стъпки.

Три стъпки на оценяване:

- **Оценка на подготовката на програмата** (проучване, до колко подходяща беше стратегията, качеството на съобщенията). Най-важната оценка ще е колко от Вашите ключови съобщения са разбрани и приети.
- **Оценка на изпълнението на програмата.** Тук се съдържа оценка на изпратените съобщения, обсега на изпращане, и циркулацията. Тук спадат прес издания, публикувани от медиите истории, и др. Внимание: Резултатите на това ниво са много често неправилно използвани като доказателство за въздействието на програмата.
- **Оценка на въздействието на програмата.** Това включва измерване на : (i) Броя хора, които са научили съобщението. Това може лесно да се измери чрез проучванията преди и след програмата, сравнени с резултатите на контролните групи. (ii) Броя хора, които са променили мнението си. Може да се направят тестове за промяна на мнението и нарастване на познанията. (iii) Броя хора, които са променили отношението си. За разлика от мненията, отношенията очевидно се развиват през по-дълъг период от време и обикновено са подтикнати от опита. Следователно, промяната в отношението представлява един важен ефект върху връзките с обществеността. Промяната в поведението е най-важният критерий за въздействие. Може да бъде измерен чрез анкети, чрез директни или косвени наблюдения.

Поставете ясни стандарти

Въпреки, че понякога е трудно целите да бъдат определени количествено, много е полезно да имаме ясни стандарти. Те също трябва да са основателни. Няма да е реално да искаме местна история да е на първа страница на Financial Times, например. Индустрията на ВО е разработила редица формули за калкулиране на резултатите, като най-забележителните са рекламен еквивалент (РЕ) и медийни впечатления (МВ). Също трябва да се отбележи, че те също имат своите ограничения.

Полезни насоки за подпомагане на оценяването:

- Поставете измерими цели;
- Направете проверки за качеството още от началото;
- Съгласувайте критериите за измерване с този, който ще измерва успеха на вашата работа.
- Напишете процедури за наблюдение, които да са открити, прозрачни, като например месечен преглед на прогреса.
- Демонстрирайте резултати.

Преглеждайте своята програма на стратегически интервали

Ще е много трудно и времеотнемащо ако се преглежда програмата един път или два пъти на година. Вие ще разглеждате и оценявате програмата подробно. При по-краткосрочни кампании, може да се наложи да направите преглед, за да определите дали стратегията и тактиките са грешни, защото кампанията не работи. Шестмесечния преглед и или годишен преглед е гъвкав и изисква продължителни проучвания.

Сред динамична обстановка, прегледът е задължителен за поставените цели, ако е необходимо да се променят или ако стратегията не е работеща. Ето един пример: Предположете, че компания иска да пусне в употреба нов продукт и стратегията за ВО, се осланя на медийна кампания включваща пресата с демонстрация на продукти, рекламни пакети за регионалната преса, награди, оферти за клиенти и други за привличане на вниманието.

Някои причини тази кампания да не е работеща:

- Продукта и съобщението са насочени към погрешни целеви пазари.
- Съобщението не е прието. Може да е защото Вие казвате грешни неща, или защото средата на предаване и времето са погрешни. Съществува липса на проучване в погрешната интерпретация на информацията.
- Пресата не е заинтересована. Вие не сте намерили вярната медийна въдица: не сте подхождали към тях по правилния начин. В този случай Вашата стратегия дори и да е вярна, Вие ще трябва да промените или нея или тактиката и бързо да се върнете отново отначало.

Ако стратегията не е работеща, Вие трябва да си зададете два въпроса:

- **Моите цели правилни и реализиреми ли са?** Ако отговорът е "не", тогава не се чудете защо стратегията не е работеща. Ако отговорът е "да", тогава вторият въпрос е необходим.
- **Какво е грешно в стратегията?** Кои основни точки съм пренебрегнал или погрешно интерпретирал? Това означава връщане към проучването и анализа. Зададохте ли правилни въпроси на първо място? Всичките ли ги зададохте? Какво всъщност Ви казват неотговорените въпроси? Наистина ли разбирате Вашата публика и това, което искате да постигнете? Травдоподобни ли са Вашите съобщения и биха ли могли те да бъдат предавани по методите, които сте избрали? Прекалено амбициозна ли е програмата или недостатъчно амбициозна? Целесъобразно ли е подготвена програмата от гледна точка на ресурсите?

Завършете оценката като отговорите на 5 основни въпроса

Основни въпроси, които трябва да поставите:

- Какво се опитвате да постигнете?
- Кого искате да достигнете?
- Какво искате да кажете?
- Кои са най-ефективните начини за разпространяване на съобщението?
- Как може да се измери успехът?