

СОДЕРЖАНИЕ

Отзывы	7
Рецензенты	12
Предисловие	13
Глава 1. Целевая аудитория	15
Целевая аудитория.....	17
Теория поколений в репутационном менеджменте.....	27
Клиенты компании	28
Сотрудники компании.....	31
Топ-менеджмент компании.....	34
Протестная аудитория	37
Профсоюзы и ассоциации.....	43
Партнеры компании	47
Акционеры	50
Взаимодействие с государственными структурами.....	54
Лоббисты и GR-специалисты	58
«Политические» активисты	61
Инструменты и подходы к работе с политическими активистами	64
Глава 2. Степень влияния и каналы коммуникаций.....	65
Матрица коммуникаций.....	67
Традиционные каналы коммуникации (offline-каналы) .	71
Digital-каналы коммуникаций.....	73
Охваты аудитории	76
Глава 3. Мониторинг и аналитика.....	79
Системы мониторинга	81
Распространенная практика больших компаний	83
Ручной мониторинг	84

Алерты и усиленный мониторинг.....	87
Почему алерты эффективны.....	88
Как использовать алерты на практике.....	89
Справки и регулярные сводки.....	91
Глава 4. Стратегия и тактика.....	95
Необходимые данные.....	97
Стратегия продвижения.....	100
Стратегия защиты.....	103
SWOT и PESTEL для коммуникаций.....	105
Формирование бренд-стратегии.....	109
Мероприятия.....	112
Q&A (Questions & Answers).....	117
Инцидент-менеджмент.....	129
Карточки рисков (или карточки инцидентов).....	130
Информационные риски наивысшей и высшей категории.....	135
Информационные риски средней категории.....	139
Информационные риски низкой категории.....	144
Схема работы с репутационными рисками.....	148
Ключевые элементы регламента.....	149
Алгоритм действий при инциденте.....	149
Глава 5. Работа в медиа среде.....	153
Общие принципы.....	155
Изменение медиаландшафта.....	155
База данных.....	158
Обработка негатива в СМИ.....	163
Специальные проекты в СМИ.....	167
Основные принципы реализации спецпроектов.....	168
Глава 6. Работа с digital media.....	171
Работа в социальных медиа.....	173
Базовые принципы.....	177
Ведение аккаунтов в социальных медиа.....	180
Применение искусственного интеллекта.....	182
Блог-платформы.....	186

Работа с блогерами	189
Публики и каналы в социальных сетях и мессенджерах	195
Закрытые каналы	198
Цифровые энциклопедии	201
Картографические сервисы	205
Глава 7. Работа с поисковыми системами	207
SEO и SERM.....	209
Карточки компаний в поисковых системах	212
Работа с отзывами	214
Работа с сотрудниками	218
Глава 8. Информационные войны.....	221
Информационные войны.....	223
Противодействие информационным атакам.....	231
Эмоции и смертные грехи.....	236
Практическое применение модели грехов для коммуникационных стратегий	242
Манипулирование	245
Фактчекинг	254
Цели информационных атак.....	265
Центр управления репутацией.....	274
Необходимые документы.....	284
Глава 9. Отработка негатива	291
Адвокаты бренда.....	293
Агенты влияния.....	302
Отработка негатива	310
Посевы информации.....	320
Вирусный контент.....	327
Как создать вирусный контент: основные факторы успеха	329
Работа с мемами.....	334
Удаление информации и «эффект Барбары Стрейзанд».....	339
От автора	346

Глава 1

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Часто компании неправильно или не совсем точно определяют свою целевую аудиторию. В маркетинговых коммуникациях это может быть критичной ошибкой, а в репутационном управлении такой подход еще больше чреват серьезными последствиями.

Целевая аудитория — это не просто сегментирование групп людей, а комплексная аналитическая работа, которая позволяет выстраивать эффективные коммуникационные процессы с различными категориями заинтересованных сторон.

Основные группы целевых аудиторий

В сфере репутационного управления принято работать с несколькими ключевыми сегментами:

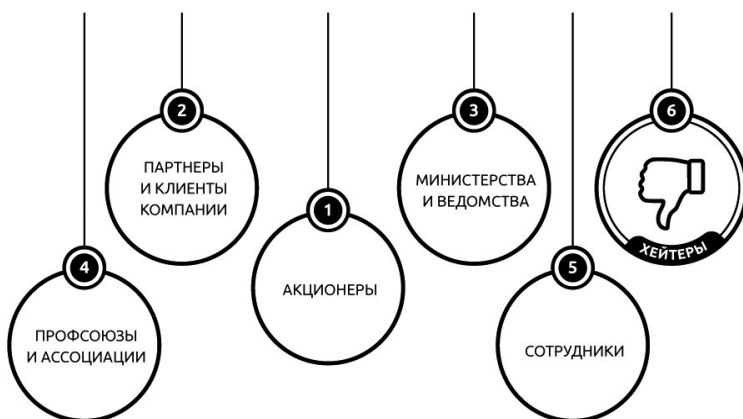
- **B2B (Business-to-Business)** — взаимодействие между компаниями.
- **B2E (Business-to-Employees)** — коммуникация с сотрудниками.
- **B2C (Business-to-Consumers)** — работа с конечными потребителями.
- **B2G (Business-to-Government)** — отношения с государственными структурами.

- **B2M (Business-to-Media)** — взаимодействие со СМИ и лидерами мнений.

В зависимости от задач и ситуаций аудиторию можно разделить на несколько категорий:

1. **Те, к кому направлена основная коммуникация** (B2B, B2C, B2G) — основная группа, на которую ориентированы продукты, услуги и публичные сообщения.
2. **Те, к кому мы обращаемся, когда нам что-то нужно** (B2G) — государственные структуры, регулирующие органы.
3. **Те, кто постоянно нас критикует или следит за нашей деятельностью** (B2C, B2M, B2E) — клиенты, СМИ, сотрудники.
4. **Те, от кого мы зависим** (IR, B2E) — инвесторы, сотрудники.
5. **Те, кто может повлиять на наши решения** (IR, B2G, B2C, B2E) — общественное мнение, инвесторы, органы власти.

Группы целевой аудитории



Помимо этого, есть специфические группы внутри аудиторий, с которыми приходится взаимодействовать на регулярной основе:

- **Профсоюзы и ассоциации** — могут быть как союзниками, так и противниками, в зависимости от качества отношений.
- **Партнеры и клиенты** — сильно влияют на репутацию компании и реагируют на каждый информационный повод.
- **Акционеры** — если их несколько, необходимо учитывать приоритетность их интересов.
- **Министерства и ведомства** — могут меняться, но влияние отдельных лиц в них может сохраняться годами.
- **Сотрудники** — если в коллективе нет внутренних конфликтов, они становятся мощным ресурсом для управления репутацией.
- **Хейтеры** — парадоксально, но самые активные критики — это зачастую «фанаты наоборот», которых цепляет все, что делает компания.

Как работать с хейтерами

Люди, которые систематически критикуют компанию, делают это по разным причинам:

1. Личный негативный опыт взаимодействия с компанией или ее представителями.
2. Неприязнь к владельцу или топ-менеджменту.
3. Несогласие с ценностями или стратегией компании.
4. Просто желание внимания и провокации.

Часто такие люди становятся зависимыми от компании: они следят за ее действиями, ждут поводов для критики и испытывают раздражение, если новостей нет.

Важно понимать, что с хейтерами не всегда стоит вступать в диалог. В случаях, когда критика не конструктивна и основана на эмоциях, лучшее

решение — игнорировать, блокировать и удалять негатив, если он нарушает правила общения.

Ключевое то, что в какой-то момент этот человек становится «фанатом» компании и после этого начинает ее всячески доставать. Не всегда это хорошо, но такие люди особенно заметны в негативных комментариях к постам в социальных сетях или сами любят публиковать посты про вас. Эти люди в какой-то момент становятся полностью зависимыми от вас. Если ничего не публиковать и от компании нет новостей — они начинают нервничать.

Однако если критика аргументирована и конструктивна, стоит задуматься, какие слабые места компании вскрывает этот негатив, и использовать эту информацию для улучшения репутационной стратегии.

Нужно принять это как данность и подготовиться к тому, что такие люди будут появляться время от времени в коммуникационном поле. Интернет-тролли часто становятся хейтерами того или иного сервиса или бизнеса, а так как времени у них много (не работают, живут на пособие, на пенсии), то писать они будут много и не по делу. Аргументов от них добиваться бесполезно. Совет: блокировать и вычеркивать таких людей из жизни компании — это нормально. Не нужно бояться «закрывать» комментарии или блокировать определенных людей.

Нужно определиться, как действовать в той или иной ситуации с разной аудиторией. Очень часто можно даже не догадываться, что небольшая коммуникация, направленная на правильную определенную целевую аудиторию, может в корне изменить как в положительную, так и в отрицательную сторону рабочие процессы компании.

Почему важно правильно определять аудиторию

Классические учебники делят аудиторию на **B2B**, **B2C**, **B2G**. Но за этими аббревиатурами стоят реальные

люди. И важно помнить: **все коммуникации должны строиться для людей**. Ошибка многих компаний — формальное разделение на группы без учета человеческого фактора. В результате коммуникации могут выглядеть правильными с точки зрения бизнеса, но не достигать реальной цели.

Рассмотрим два примера.

Пример 1: компания В2С (ресторанный бизнес)

Объект: небольшой ресторан в центре города с уникальной кухней.

Проблема: ресторан хочет открыть летнюю веранду, но сталкивается с бюрократическими препятствиями. Муниципальные власти, вероятно, ожидают неформального решения, а конкуренты могут чинить препятствия.

Основная ЦА: посетители ресторана.

Дополнительная ЦА: чиновники, топ-бизнесмены, СМИ.

Решение:

1. Проведение мероприятий с приглашением известных бизнесменов, СМИ и блогеров.
2. Подача официантами, выход шеф-повара, персонализированное обслуживание — создание ярких эмоций.
3. Организация интервью, в которых ненавязчиво упоминается проблема с верандой.
4. Официальное обращение в органы власти + медийная поддержка.

Таким образом, коммуникация незаметно переходит из В2С в В2В и

В2G, что значительно увеличивает шансы на положительное решение вопроса.

Пример 2: компания В2В (лифтовое оборудование)

Объект: компания, занимающаяся поставками и ремонтом лифтов.

Проблема: клиент отказывается продлевать контракт из-за давления конкурентов и коррупционной составляющей.

Основная ЦА: застройщики, управляющие компании.

Решение:

1. Мониторинг соцсетей и СМИ на предмет жалоб жильцов на лифты конкурента.
2. Сбор и систематизация информации о проблемах, создание доказательной базы.
3. Организация публикаций в СМИ, домовых чатах и пабликах.
4. Привлечение внимания регуляторов, подача официальных запросов.

В этом кейсе компания изначально ориентирована на B2B, но проблема решается через коммуникацию с B2C и B2G, что помогает обойти блокировки внутри корпоративного сегмента.

Теория поколений

Многие сильно недооценивают детскую аудиторию, а зря. Это именно та сила, которая может быть использована в будущем для создания адвокатов бренда. Можно сделать интеграцию с детским брендом либо с блогерами, чтобы донести правильные послы и вложить нужные мысли в тех, кто будет пользоваться товарами либо работать на компанию через 10–15 лет (кто не мечтал в детстве работать в магазине LEGO?). Эмоции и люди — самое главное в репутации, а детские эмоции самые искренние, и нет ничего более запоминающегося, чем то, что мы запомнили в детстве!

Теория поколений — то, без чего современные коммуникации и маркетинг не могут существовать. Приоритеты и ценности у всех разные, но общее тоже можно найти. Самое главное — один раз для себя определить, о чем идет речь, чтобы не делать коммуникации в новомодном digital-сервисе на аудиторию,

которая привыкла смотреть телевизор. Поколения меняются так же, как и меняются сервисы и инструменты.

В современном мире, где информация распространяется мгновенно, а ценности и предпочтения аудитории постоянно меняются, **теория поколений** играет важную роль в управлении репутацией компании. Каждый возрастной сегмент воспринимает бренды, коммуникацию и взаимодействие по-своему. Ошибки в подходе к разным поколениям могут привести к репутационным рискам, а грамотное использование особенностей поколений — к укреплению доверия и лояльности.

Основные поколения и их характеристики

1. Поколение Baby Boomers (1946–1964).

Особенности:

- Воспитаны на традиционных ценностях, уважении к авторитетам.
- Предпочитают формальную и уважительную коммуникацию.
- Склонны доверять официальным источникам информации.
- Ценят стабильность, надежность и долгосрочные отношения.
- Не всегда активно используют цифровые технологии, но могут быть вовлечены через e-mail, телефонные звонки и телевизионную рекламу.

Как строить коммуникацию:

- Формальный тон, аргументированность, факты.
- Подчеркивать надежность, опыт, традиции компании.
- Использовать понятные им каналы: телевидение, печатные издания, e-mail-рассылки.
- Привлекать к личному общению через мероприятия, клубы лояльности.

Таблица поколения

ПОКОЛЕНИЯ →	X	Y	Z	a
КАК ЕЩЕ НАЗЫВАЮТ	БУМЕРЫ	МИЛЛЕНИАЛЫ	ЗУМЕРЫ	АЛЬФА
ПЕРИОД РОЖДЕНИЯ	1967—1984	1984—2000	2000—2011	С 2011
ОСОБЕННОСТИ	<p>Основная задача поколения X — дать своим детям все то, что не было у них: хорошую одежду, современные гаджеты, высшее образование, машину, квартиру и все то, что поможет чувствовать себя комфортно и независимо. Не верят в помощь от государства, полагаются исключительно на себя.</p> <p>Любят четкие временные договоренности и рамки в жизни и работе.</p>	<p>Первое поколение, способное управляться с гаджетами и современными способами коммуникации. В работе их интересуют большие зарплаты, однако, помимо денег, также им требуются индивидуальные условия, подходящие для обеспечения их временного комфорта. Например, удаленная работа со свободным графиком. Не спешат заводить детей, потому что нет желания брать такую ответственность на себя, к тому же, свои запросы к условиям работы придется отодвигать на второй план в связи с семейными обязательствами.</p>	<p>Зеты — в отличие от всех предыдущих поколений, их не интересуют ни деньги, ни дорогие машины, ни квартиры. Для них не важен материальный или финансовый показатель. Самый существенный критерий для них — это духовная составляющая. Почти ни к чему не проявляют интерес, кроме молодежных тусовок и событий, позволяющих испытать новые ощущения в жизни. К примеру, путешествия или новые гаджеты, с которыми они не были знакомы</p>	<p>Отличаются от предшественников необычным мышлением, и ранним развитием. Интересуются взрослыми вопросами, к примеру, кем именно работает мама или папа, сколько они зарабатывают, также проводят дальнейший анализ, хавают ли эти деньги, для обеспечения их потребностей, а в следствии, пригодна ли данная работа для них в перспективе. Рождаются «с планшетом в руках» — некоторые из детей еще не умеют разговаривать, однако уже умеют включать родительский гаджет и самостоятельно устанавливали игры, через магазины приложений.</p>

2. Поколение X (1965–1980).

Особенности:

- Привыкли к самостоятельности, ценят баланс между работой и жизнью.
- Скептически, не доверяют агрессивной рекламе.
- Хорошо адаптируются к технологиям, но ценят традиционные формы общения.
- Важны репутация, качество и экспертность.

Как строить коммуникацию:

- Аргументированность, экспертный подход, реальная ценность продукта.
- Комбинация традиционных и цифровых каналов (ТВ, радио, e-mail, блоги, соцсети).
- Подчеркивать надежность, полезность, долгосрочную выгоду.
- Использовать рекомендации, реальные кейсы и отзывы.

3. Поколение Y (миллениалы, 1981–1996).

Особенности:

- Первые «цифровые аборигены», выросшие в эпоху Интернета.
- Ценят опыт, эмоции, персонализацию и быструю обратную связь.
- Лояльны к брендам с социальной ответственностью и прозрачностью.
- Доверяют блогерам, отзывам, контент-маркетингу.

Как строить коммуникацию:

- Создавать контент, вовлекающий в диалог (истории, интерактивы, видео).
- Использовать соцсети, мобильные приложения, мессенджеры.
- Упор на эмоции, вовлеченность, участие в жизни бренда.
- Прозрачность, искренность, миссия и ценности компании на первом месте.