# Нужно всегда чуть больше стараться

**Об адаптивности и открытости в PR, работе с журналистами, использовании ИИ и о том, помогает ли в работе слово «Газпром» в названии банка, в интервью «Б.О» рассказал Антон Трифонов, заместитель начальника Департамента коммуникаций и маркетинга, начальник Управления внешних коммуникаций Газпромбанка**



*Текст*
**ЯНА ШИШКИНА,**
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР «Б.О»

**Яна Шишкина:** Антон, какие у вас были вызовы, когда вы пришли на работу в Газпромбанк?

**Антон Трифонов:** Примечательно, что в апреле исполнилось уже девять лет, как я возглавляю Управление внешних коммуникаций Газпромбанка. Многое, конечно, изменилось за это время. Когда мы начинали, необходимо было решить в том числе базовые задачи, включая организацию стабильного новостного потока и формирование пула журналистов, не говоря уже о задачах более высокого уровня. Сказать, что мы начинали «с нуля», было бы не совсем справедливо, но активизировать эту работу и поставить ее на соответствующие времени рельсы было необходимо. Кроме того, тогда в Управлении работали, если не ошибаюсь, пять человек, включая администратора сайта. Вряд ли достаточно для масштабов деятельности третьего банка страны. Надо сказать, что мы с подачи руководства банка вовремя начали трансформировать эту функцию, потому что мир меняется очень быстро, постоянно увеличивается скорость работы, возникают новые площадки взаимодействия с аудиторией, а параллельно растет бизнес на стороне банка, появляются совершенно новые направления, требующие пиар-поддержки в самых разных форматах. Непрерывно нужно адаптироваться и соответствовать (как времени, так и собственным высоким стандартам), тем более что работа пиарщика на виду у всех.

В целом, могу, не покривив душой, сказать, что у нас одна из лучших команд на рынке в корпоративном пиаре. Периодически я все еще слышу разговоры о том, что Газпромбанк по линии внешних коммуникаций закрыт и ничего не комментирует, но это не так. Да, как и в любой крупной компании, многие процессы у нас строго регламентированы, и, чтобы даже что-то небольшое заявить, нужно зачастую приложить немало усилий и обаяния. Мы тоже сталкиваемся с этим, однако наше стремление быть оперативными, гибкими и открытыми там, где это уместно и целесообразно, берет верх чаще, чем кажется. Пользуясь случаем, хочу ответственно заявить, что мы рассматриваем абсолютно все запросы, поступающие от журналистов, стараемся отвечать и молчим, думаю, не больше, чем другие корпорации, руководствуясь конкретной логикой, мнением топ-менеджмента или причинами, которые можем сами себе объяснить. Не бывает такого, чтобы пришел вопрос, а мы сказали себе «ну и ладно» и забыли про него.

**Яна Шишкина:** То есть вектор на открытость у вас есть?

**Антон Трифонов:** Безусловно, но, как я отметил выше, там, где это уместно. В банке активно развиваются направления бизнеса, которые априори требуют более открытой коммуникации, например розница. Это очень динамичный бизнес, он генерирует много кейсов, которые требуют участия пресс-службы. Потому что, когда ты заявляешь, что ты розничный банк, к тебе, собственно, и вопросы появляются, как к розничному банку. У корпоративно-инвестиционного бизнеса будет свой подход к коммуникации. Это очевидно.

**Яна Шишкина:** Как на рынке работать с «Газпромом» в названии? Мешает или помогает?

**Антон Трифонов:** «Газпром» — это один из самых известных брендов в России и за рубежом, это огромная корпорация, национальный чемпион, значимость которого невозможно пере-



Фото: Газпромбанк

оценить, и Газпромбанк, соответственно, ассоциируется с масштабами, абсолютной надежностью, с проектами национального уровня, а это очень круто. Думаю, что, с одной стороны, это замечательные возможности для профессионального развития, с другой — большая ответственность и зачастую — огромный объем работы.

**Яна Шишкина:** Расскажите о задачах, которые стоят перед командой сейчас.

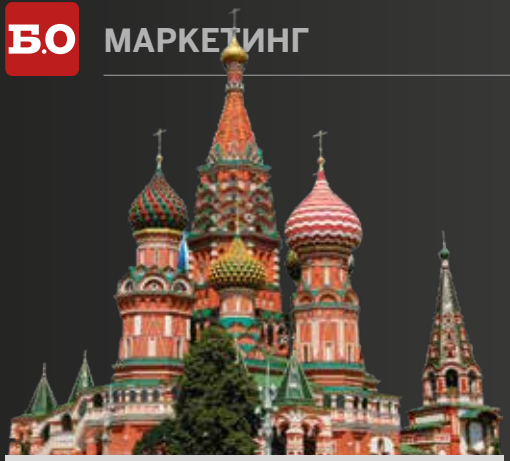
**Антон Трифонов:** Чтобы про нас писали побольше хорошего и поменьше плохого. ☺

Мы исходим прежде всего из задач, которые ставит нам бизнес. Есть разные направления работы в пиаре: к примеру, есть блок государственно-частного партнерства, который занимается финансированием строительства важнейшей инфраструктуры по всей стране (мосты, дороги, больницы и т.п.) с огромным портфелем проектов. Они работают по большей части в регионах. Там — свои задачи, целевые группы и тезисы, которые мы продвигаем.

Есть важная повестка, в рамках которой мы продвигаем сферу технологического лидерства, а нас — как банк знаний, что включает в себя не только потребительские технологии, но и поддержку национальных высокотехнологичных отраслей в целом, российской науки. Например, сейчас вместе с Минобрнауки мы реализуем масштабный перезапуск программы «Приоритет 2030» по поддержке вузов. В январе провели масштабное, при участии федеральных министров, мероприятие в формате питч-сессий 15 крупнейших университетов России, которые представили свои проекты на соискание финансирования. Позднее был еще целый ряд успешных мероприятий подобного рода по всей стране. Мы считаем, что это очень полезный формат, который позволяет вузам в режиме реального времени получить обратную связь от бизнеса как потенциального инвестора и от представителей государственной власти.

Безусловно, большой блок нашей работы по направлению коммуникаций — это розница во всем ее многообразии.

Еще одно направление — это продвижение экспертизы блока рынков капитала. Наши аналитики и эксперты по фондовому рынку — одни из самых востребованных спикеров в деловых российских СМИ сегодня.



**Город** — Москва
**Эпоха** — наше время
**Фильм** — «Интерстеллар»

## Любимые города

Москва, Катманду, Гонконг

## Три ваших любимых места в Москве...

1. Серебряный Бор.
2. Район Сокол, район Песчаных улиц
3. Музей имени А.С. Пушкина

Много внимания мы уделяем банковскому сопровождению, продвижению экспертизы наших аналитиков, темам IT. В целом, перед нами стоят самые разные задачи, связанные как с повышением общей узнаваемости бренда и спикеров, так и с продвижением конкретных проектов и направлений бизнеса.

**Яна Шишкина:** В интервью с руководителем Школы финансов факультета ВШЭ **Ириной Ивашковской** она как раз рассказывала, что Газпромбанк активно работает со студентами и выпускниками. Как вы вообще сейчас, в сложное время, кадры подбираете?

**Антон Трифонов:** Мне кажется, это, скорее, вопрос к моим коллегам из HR, но хорошо известно, что на рынке сейчас кадровый голод, если говорить о квалифицированных специалистах с качественным бэкграундом. Таланты нужно буквально срывать с куста. Вырастить специалиста проще, чем найти на свободном рынке труда.

**Яна Шишкина:** Как у вас выстраивается работа между PR, маркетингом, HR и внутренними коммуникациями?

**Антон Трифонов:** PR, маркетинг и внутренние коммуникации входят в структуру большого департамента коммуникаций и маркетинга, который возглавляет исполнительный вице-президент **Анастасия Смирнова.** Анастасия сформировала сильнейшую команду профессионалов, куда помимо вышеупомянутых направлений также входят блоки рекламы, маркетинга, организация мероприятий, SMM, аналитика, дизайн, видеопроизводство. Мы все работаем в очень плотной связке и пересекаемся по многим проектам.

А наши коллеги из HR — это отдельный департамент, с которым мы периодически взаимодействуем по вопросам HR-бренда и продвижения их проектов.

**Яна Шишкина:** Должен ли пиарщик подчиняться маркетингу или руководителю напрямую? Ведь от этого зависит скорость принятия решения.

**Антон Трифонов:** Это старый и довольно частый вопрос. Дело не в том, кто кому подчиняется, а в том, как выстроены рабочие процессы и насколько конкретный руководитель функции профессионален и понимает специфику тех или иных инструментов, находящихся в его ведении. Конечно, если их путать, требовать задачи пиара решать инструментами маркетинга и наоборот, ничего хорошего не выйдет. Но у нас все работает в полном взаимопонимании. Более того, в целом подход такой, что, если ты можешь аргументированно и профессионально доказать, что твое как пиарщика предложение правильное, никто, скажем, в маркетинге не будет с тобой спорить ради спора. За девять лет работы в Газпромбанке я, наверное, ни разу не сталкивался с ситуацией, когда четкую, аргументированную позицию пиара не приняли во внимание. Вместе с тем нужно уметь и самому слушать. Скажем, руководители верхнего уровня могут взглянуть на ситуацию шире, так как обладают большей информацией по тому или иному кейсу, и то, что они советуют, в итоге часто приводит к лучшему результату, даже если, на первый взгляд, с тем, что они просят сделать, хочется поспорить.

Я убежден в том, что пиар не может существовать автономно от бизнеса и быть некой утилитарной функцией. Я ценю то, что в Газпромбанке у коммуникаций есть хороший доступ к нужным данным и нужным внутренним источникам, что помогает находиться в едином инфополе, быстрее и качественнее выстраивать работу. Это отчасти вопрос внутренней общебанковской культуры — когда коммуникаторам доверяют, видят в команде грамотных экспертов по своим направлениям.

**Яна Шишкина:** Как вы работали с точки зрения коммуникаций в период ввода санкций в отношении банка?

**Антон Трифонов:** В любой подобной ситуации важна прежде всего скорость коммуникации. Люди могут быть безосновательно напуганы, и нужно их успокоить, рассказав, как обстоят дела на самом деле. Причем говорить это нужно максимально быстро и охватить максимально широкую аудиторию, чтобы купировать панику. Я думаю, многие мои коллеги по рынку, которые этот кейс отрабатывали (то есть фактически все), согласятся с тем, что главное в этот момент — предварительная подготовка, скорость, открытость, прямая коммуникация с клиентом и по возможности «чистка» некорректных упоминаний, опубликованных ради кликбейта. Чего только не пишут просто ради него.

**Яна Шишкина:** Какие у вас были каналы информирования?

**Антон Трифонов:** Наиболее оперативный канал информирования и тогда, и сейчас — это официальный аккаунт банка в телеграме. И работа там должна быть настроена как часы, то есть идеально.

## Три ваших последних прочитанных книги...

1. **«Электрические сны»,** Филип Дик
2. **«Сами боги»,** Айзек Азимов
3. **«За миллиард лет до конца света»,** Аркадий и Борис Стругацкие










**Яна Шишкина:** Как вы взаимодействуете со СМИ?

**Антон Трифонов:** Как и любая работа с людьми, это, наверное, одно из наиболее сложных, но и интересных направлений деятельности в корпоративном пиаре. Не секрет, что интересы часто расходятся, а поскольку ни одна из сторон не хочет, чтобы это была игра в одни ворота, приходится искать компромисс. Могу сказать, что концептуально мы стараемся играть с открытым забралом, уважаем журналистов на всех уровнях, не пытаемся что-то грубо «впаривать» и ценим, когда СМИ отвечают нам взаимностью.

Думаю, пиарщики всегда должны учитывать задачи журналиста, а журналист точно так же должен понимать задачи, стоящие перед пиаром. СМИ нужны цитируемая новость и качественный инсайт, экспертиза, доступ к топам, а пиарщику необходимы корректные публикации. Довольно часто интересы пиарщика и журналиста не сходятся, но ругаться просто бессмысленно, тогда никто никакой выгоды не получит.

Опытного журналиста отличает спокойное отношение к просьбам со стороны пиарщика, скажем, поправить материал, если эта правка обоснована. Опытного пиарщика отличает как раз способность четко аргументировать необходимость правки. Ситуация, когда пиарщик требует сильно переделать текст, потому что ему просто не нравится, как он написан, так же некорректна, как ситуация, когда журналист по формальным признакам отказывается править статью, даже если в ней есть грубая ошибка.

Деловая этика в данном случае подразумевает разумные, взаимовыгодные отношения. Журналист в большинстве типовых случаев так же зависит от пиарщика, как пиарщик — от журналиста, и тут не должно быть перекосов ни в одну сторону. Часто улыбаешься, видя посты вроде «10 советов, как звонить журналисту» или «5 способов, которыми молодой пиарщик может обидеть журналиста». Но если привести примеры некоторых запросов, поступающих в ящики банковских пресс-служб, и того, какие новости порой выходят по следам этих запросов, то можно написать материал «10 способов, как журналист в погоне за хайпом и кликбейтом может поплатиться своей репутацией». ☺ Иногда это доходит до смешного, хотя, надо признать, что происходит это нечасто.

**Яна Шишкина:** Расскажите о своей команде. Из кого она состоит?

**Антон Трифонов:** У нас есть основные направления, за которыми закреплены коллеги, это самые крупные наши внутренние клиенты, которые генерят существенный поток «заказов». По каждому направлению у нас всегда работают два человека по принципу напарничества. Они взаимозаменяемы на случай, если кто-то уехал в командировку, уволился или ушел в отпуск.

Есть корпоративные истории, розница, рынки капитала, IT, направления, связанные с телеграм-каналом, подкастами, блогами и прочим, а также направления, связанные с устойчивым развитием. Есть коллеги, которые заняты региональным пиаром.

**Яна Шишкина:** Как у вас происходит управление в регионах?

**Антон Трифонов:** У нас есть региональные маркетологи, они помогают по части пиара в регионах, но мы из головного офиса курируем это направление и контролируем ситуацию.

**Яна Шишкина:** Вы используете в работе ИИ?

**Антон Трифонов:** Мне бы хотелось сказать, что мы используем ИИ для облегчения процессов или ускорения решения каких-то задач, но, как показала практика, более или менее важный релиз требует «выделки»: проще написать с нуля, чем потом править за искусственным интеллектом.

**Яна Шишкина:** Вы работаете с агентствами или все инхаус?

**Антон Трифонов:** У нас не такой большой штат, чтобы закрывать все задачи и компетенции. Есть пул подрядчиков, которые выполняют разные задачи в зависимости от возникающих потребностей.

**Яна Шишкина:** Как вы работаете с персональным продвижением, может ли спикер на конференциях давать комментарии без согласования с пресс-службой и есть ли в ГПБ аккредитованные спикеры?

## Если у вас будет три часа свободного времени, на что вы его потратите?

Я потрачу эти три часа на то, чтобы доделать что-то, что не успеваю в другое время. Если доделывать нечего, то в первую очередь проведу это время с семьей или потрачу его на свои увлечения.

**Антон Трифонов:** Безусловно, у нас есть ряд правил, которых спикеры должны придерживаться, представляя банк на мероприятиях. Я думаю, что это плюс-минус единая история для всего рынка: пиар-подразделение компании разрабатывает регламент, в котором прописаны правила комментирования, закрепление определенной темы за определенным спикером, основные «да/нет» в озвучивании позиции банка. Стать спикером при желании несложно, но надо обязательно ознакомиться с существующими правилами и гайдами и придерживаться их.

Я убежден, что между спикерами и пресс-службой должна быть выстроена четкая система взаимодействия, если масштабы компании велики и спикеров достаточно много по самым разным темам, как в нашем случае. Коллеги должны понимать, что есть центр компетенций в виде профильного Управления, его нужно уведомлять о внешних мероприятиях, которые спикер собирается посетить, о комментарии, который он хочет дать, если журналист вышел на него напрямую. Это своего рода пиар-этика внутри компании. Мы же, в свою очередь, нивелируем риски или предупреждаем о каких-то тонких моментах, о которых спикер может не знать и в результате такого незнания «наговорить на неприятности».

Если представитель топ-менеджмента участвует в мероприятии, на котором будет пресса, то кто-то из пресс-службы, как правило, его сопровождает. Чтобы, если кто-то «отжал у спикера коммент» на месте, можно было бы прокричать эти прекрасные слова: «Пришлите все на согласование!». ☺

Тут нужно очень плотно работать. В моей практике были случаи, когда ты вроде всюду на мероприятии сопровождал спикера, все контролировал, а потом вечером тебе присылает мониторинг цитату, о которой ты и знать не знаешь. И выясняется, что журналист настиг его буквально перед тем, как тот сел в машину, но остановился на минуту покурить.

Я в прошлом — журналист и понимаю эту стратегию бывших коллег по цеху, уважаю их работу, но всегда стараюсь предупреждать спикеров о подобных вариантах развития событий.

## СМИ, с которых начинается ваше утро

1. «Коммерсантъ»
2. ТАСС
3. MarketTwits



## Три любимых фильма

**«Интерстеллар»,** Кристофер Нолан



**«Место встречи изменить нельзя»,** Станислав Говорухин



**«Хоббит»,** Питер Джексон



**Яна Шишкина:** Как вы работаете с негативом в телеграм-каналах?

**Антон Трифонов:** Зависит от канала. Сегодня большинство изрядно цивилизовалось и со многими можно работать, как со СМИ — выстраивать нормальные взаимовыгодные отношения. Оголтелых анонимных каналов осталось немного, там все еще всякое пишут, к сожалению, но мы, например, никогда не платим и не платили за снятие часто выдуманного негатива и так называемые блоки.

**Яна Шишкина:** Расскажите, как избежать профессионального выгорания за девять лет работы?

**Антон Трифонов:** Я в целом несколько скептически отношусь к слову «выгорание», этот термин сегодня часто используется для оправдания лени, отсутствия упорства и дисциплины. У человека есть работа, и ее нужно делать так, чтобы было не стыдно, и все время немножко больше стараться. Работать эффективно, развивать свое направление, держать себя построже с самим собой, присматривать за текучкой, придумывать классные проекты, от которых в первую очередь горят твои глаза или глаза твоих подчиненных, разделяющих с тобой часть ответственности. Нужно просто понять, что, если работа не нравится, надоела, если ты уже сделал все, что мог и хотел, нужно ее менять и искать что-то новое. Ну, и надо работать над развитием эмпатии, эмоционального интеллекта, без этого сложно взаимодействовать с людьми, понимать их потребности.

**Яна Шишкина:** Какими основными качествами должен обладать директор по PR?

**Антон Трифонов:** Главное — это адаптивность, устойчивость к стрессу, погруженность в повестку профильной отрасли и вообще в то, что происходит вокруг. Широта взглядов и эрудиция в целом важны для хорошего специалиста, они стимулируют живость ума. Ну, и без развитой эмпатии не обойтись, без нее сложно работать с людьми.

**Яна Шишкина:** Каков ваш стиль управления?

**Антон Трифонов:** Мне очень нравится рецепт экс-председателя Goldman Sachs **Ллойда Бланкфейна:** «Если сотрудник принес идею и она сработала — это его успех, если нет — твоя головная боль». Я доверяю коллегам и стараюсь делегировать столько ответственности, сколько они готовы взять. Не всегда все выходит идеально, но мне кажется, что это оптимально для такой работы, как наша. Б.О