

Филонова А. С.

Основы связей с общественностью

Учебник



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Московский политехнический университет»
(Московский Политех)

А. С. Филонова

ОСНОВЫ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Учебник

Электронное издание
локального распространения

Санкт-Петербург
Наукоемкие технологии
2025

© Филонова А. С., 2025
ISBN 978-5-907946-84-2

УДК 659.4(075.8)
ББК 60.842я73
Ф55

Автор:

Анна Сергеевна Филонова, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры рекламы и связей с общественностью в медиаиндустрии, Московский политехнический университет

Рецензенты:

Татьяна Ростиславна Зеленина, кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента АНО ВО «РосНОУ»;

Роман Валерьевич Козьяков, кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой гуманитарных дисциплин ОЧУВО «Московский инновационный университет»

Ф55 Филонова А. С. Основы связей с общественностью [Электронный ресурс]: учебник / А. С. Филонова. – Электрон, текстовые дан. (6,4 Мб). – СПб.: Наукоемкие технологии, 2025. – 219 с. – 1 электрон., опт. диск (CD-ROM).

ISBN 978-5-907946-84-2

Учебник представляет собой систематизированное изложение ключевых аспектов связей с общественностью (PR), охватывая теоретические основы, историю развития, правовые и этические нормы, а также практические инструменты PR-деятельности. В учебнике рассмотрены функции PR в организациях, технологии работы с общественным мнением, медиарилейшнз, антикризисные коммуникации, внутрикорпоративные и политические PR-стратегии, а также методы оценки эффективности PR-кампаний.

Учебник предназначен для студентов, изучающих PR, маркетинг и коммуникации, а также для практиков, желающих углубить свои знания в области современных PR-технологий.

Текстовое электронное издание

Минимальные системные требования:

- процессор: Intel x86, x64, AMD x86, x64 не менее 1 ГГц;
- оперативная память RAM ОЗУ: не менее 512 МБайт;
- свободное место на жестком диске (HDD): не менее 120 МБайт;
- операционная система: Windows XP и выше;
- Adobe Acrobat Reader;
- дисковод CD-ROM;
- мышь.

ISBN 978-5-907946-84-2

© Филонова А. С., 2025

Учебное издание

Филонова Анна Сергеевна

ОСНОВЫ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Учебник

Электронное издание
локального распространения

Главный редактор: В. М. Коровин
Корректор: О. А. Гильфанова
Компьютерная верстка: Ю. Н. Сафонкина

Издательство «Наукоемкие технологии»
ООО «Корпорация «Интел Групп»
<https://publishing.intelgr.com>
E-mail: publishing@intelgr.com
Тел.: +7 (812) 945-50-63
Интернет-магазин издательства
<https://shop.intelgr.com/>

Подписано к использованию 18.06.2025 г.
Объем издания – 6,4 Мб.
Комплектация издания – 1 CD.
Тираж 100 CD.

ISBN 978-5-907946-84-2



9 785907 946842 >

Оглавление

Предисловие	5
Тема 1. Связи с общественностью: основные понятия, сущность. Виды и функции связей с общественностью	6
Тема 2. История и современное состояние связей с общественностью	11
Тема 4. Правовые и этические аспекты связей с общественностью	19
Тема 5. Общественность и общественное мнение как главные объекты PR -деятельности.....	22
Тема 6. Связи с общественностью в функциональной структуре организации.....	27
Тема 7. Исследования в связях с общественностью	35
Тема 8. Имидж в структуре связей с общественностью	44
Тема 9. Этапы планирования, реализации и оценки эффективности мероприятий по связям с общественностью	56
Тема 10. Медиарилейшнз как направление деятельности связей с общественностью	92
Тема 11. Управление информацией и конструирование новостей.....	103
Тема 12. Формы подачи новостной информации: тексты и мероприятия.....	115
Тема 13. Связи с общественностью как способ повышения инвестиционной привлекательности.....	122
Тема 14. Связи с общественностью в органах власти.....	132
Тема 15. Социальные кампании. Спонсоринг и фандрайзинг	147
Тема 16. Технологии антикризисного PR	163
Тема 17. Технологии связей с общественностью в избирательной кампании	177
Тема 18. Внутрикорпоративные коммуникации	194
Заключение.....	213
Список используемых источников	214

Предисловие

Мы живем в мире, где информация формирует реальность, а доверие становится главным капиталом. Организации, личности, государства — все существуют в плотной медиасреде, где каждое действие оценивается общественностью мгновенно и публично. В таких условиях искусство строить осмысленные, взаимовыгодные отношения между субъектом и его аудиториями перерастает в критическую компетенцию. Этим занимается сфера связей с общественностью (Public Relations, PR) — не «пиар» как манипуляция, а система управления репутацией через диалог, этику и стратегию.

Почему PR важен сегодня?

- скорость информации: ошибки тиражируются быстрее достижений;
- фрагментация аудиторий: от сотрудников до регуляторов — все требуют уникального подхода;
- кризис как норма: непредсказуемость — новый фон для коммуникаций;
- ценность доверия: 76% потребителей выбирают бренды, которым верят (Edelman Trust Barometer).

Ведя разговор о связях с общественностью, мы должны отметить, чем не является PR?

Связи с общественностью это не реклама (платное продвижение); не пропаганда (одностороннее давление) и, конечно же не маскировка проблем (это путь к кризису). Современные связи с общественностью представляют собой:

- ✓ Науку о взаимопонимании: анализ аудиторий, прогнозирование трендов;
- ✓ Искусство диалога: честность, прозрачность, эмпатия;
- ✓ Инструмент управления рисками: от внутренних конфликтов до медийных бурь;
- ✓ Социальный лифт: гармонизация интересов бизнеса, общества, власти.

В представленном учебнике вы найдете базисные основы (определения, цели, функции PR, связь с рекламой, пропагандой, маркетингом и журналистикой); эволюцию теорий и технологий PR (от П.Т. Барнума до digital-эры); описание и принципы использования различных инструментов в работе специалиста по связям с общественностью (при взаимодействиях со СМИ, инвесторами, органами власти, группами общественности, а также работая с кризисными коммуникациями, внутренним PR и digital). В учебнике представлен алгоритм выстраивания стратегий, начиная от этапов целеполагания и исследований до оценки KPI. Учебник содержит множество удачных и провальных кейсов, которые помогут начинающему пиарщику лучше ориентироваться в мире. В этой работе читатели найдут и материалы, касаемые правовых и этических вопросов в связях с общественностью. Научная новизна учебника подчеркивается через: объединение современных теорий (коммуникации, репутационный менеджмент, стейкхолдерский подход, медиаэкология); междисциплинарность (выход за рамки узкого PR в область менеджмента, социологии, психологии, data science); актуальность концепций (фокус на современных и релевантных вызовах времени теориях); системный подход как теории (представление системного мышления не как навыка, а как теоретико-методологической основы); коммуникации как драйверов устойчивости (связь PR-деятельности с долгосрочной жизнеспособностью организации).

Практическая новизна учебника подчеркивается через: адаптацию инструментов (модификация классических PR-инструментов для работы в цифровой среде и условиях неопределенности); управление репутационным капиталом (фокус на капитале (активе), а не просто имидже, и методах работы с ним); практико-ориентированность (явное указание на инструменты, методики, технологии, готовые к применению); фокус на измеримый результат (связь построения доверия с достижением конкретных стратегических целей ("конвертируемый результат", "измеримые достижения").

Цель этого учебника — сформировать у читателей системное PR-мышление, выходящее за рамки шаблонных решений.

В учебнике предлагается методология, интегрирующую новейшие теории коммуникаций, управления репутационными рисками и цифровой аналитики с практико-ориентированными инструментами трансформации коммуникаций в устойчивый стратегический актив. Добро пожаловать в мир, где слова строят доверие — главный капитал современности, конвертируемый в долгосрочный результат!

Тема 1. Связи с общественностью: основные понятия, сущность.

Виды и функции связей с общественностью

Связи с общественностью (пиар, паблик рилейшнз, Public Relations, PR) сегодня признаны неотъемлемой и стратегически важной функцией управления любой организацией. Они заняли равноправное место среди ключевых управленческих подсистем: маркетинга, финансового менеджмента, управления персоналом, информационных систем и операционного управления. Глобализация и стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий многократно усилили роль PR в управлении социально-экономическими системами различного масштаба — от коммерческих компаний и государственных структур до некоммерческих организаций (включая социально-культурную сферу), регионов, стран и международных объединений.

Возрастающая значимость PR как области знания и практики привлекает внимание политиков, управленцев, маркетологов, политологов, журналистов, психологов и социологов по всему миру. В российской практике специалисты зачастую трактуют PR сквозь призму своей профессиональной области, что привело к существованию сотен (свыше 500) различных определений этого феномена. Отсутствие единого общепринятого толкования деятельности под названием "Public Relations" обусловлено именно этим многообразием подходов.

Рассмотрим основные определения связей с общественностью и их сущность.

PR — это управленческая функция, которая сводит воедино общественное мнение, определяет политику, процедуры и интересы организации... затем следует выполнение программы действий, чтобы заслужить общественное понимание и признание», определение, данное Айви Ли и Эдвардом Бернейсом в начале XX века.

PR — это функция менеджмента, которая оценивает отношение общественности, приводит политику и действия человека или организации в соответствие с интересами общественности, планирует и претворяет в жизнь программу действий для того, чтобы завоевать понимание общественности и быть ею принятым», — так определяет пиар журнал «Паблик рилейшнз ньюз.

Институт общественных отношений (IPR, Великобритания): определяет PR как планомерные, долгосрочные усилия, нацеленные на формирование и поддержание позитивных отношений и взаимопонимания между организацией и ее ключевыми аудиториями (сотрудники, партнеры, потребители).

Мексиканское заявление (1978г.) характеризует PR как синтез искусства и науки, включающий анализ тенденций, прогнозирование их последствий, консультирование руководства и реализацию программ, служащих интересам как организации, так и общества.

Д-р Реке Харлоу (специалист по пиар из Сан Франциско) подчеркивает управленческую функцию PR, фокусируясь на установлении и поддержании коммуникации, взаимопонимания и сотрудничества. Он включает в задачи PR мониторинг общественного мнения, консультирование руководства, продвижение общественных интересов, прогнозирование изменений и использование исследований.

Американское общество по связям с общественностью (PRSA) в своем определении акцентирует внимание на роли PR в гармонизации частной и общественной деятельности, содействии эффективному функционированию плюралистического общества через установление взаимопонимания. Специалист по PR выступает советником руководства и медиатором.

Гуру связей с общественностью Сэм Блэк видит суть PR в «искусстве и науке достижения гармонии через взаимопонимание, основанное на правде и полной информированности».

Дж. Уайт и Л. Мазур делают акцент на этичности и интегративном характере PR (корпоративные коммуникации, управление проблемами, кризисами, отношения с инвесторами, СМИ, лоббирование и др.), определяя его цель как влияние на поведение групп.

Френк Джефкинс определяет PR как все формы планируемой коммуникации (внутренней и внешней) для достижения взаимопонимания и специфических целей.

Аллен Сентор и Патрик Джексон подчеркивают, что термин описывает процессы практики: стратегии, тактики, структуры и техники.

Российские специалисты в сфере пиар Чумиков А. Н. и Бочаров М. П. считают, что пиар в политической сфере — это профессиональная деятельность по управлению коммуникационными процессами и созданию образа того или иного политического актора или института.

Тулупов В. В. определяет PR как особый социальный институт, вид деятельности, заключающийся в адресном управлении общественным и корпоративным мнением, ориентированный на создание благоприятного общественного климата, формирование позитивного имиджа политических и бизнес-структур, органов власти.

Почепцов Г. Г. считает, что PR — это искусство выделяться на фоне растущих информационных потоков и привлекать к себе внимание в ситуации жёсткой конкуренции за фокус интересов потребителя.

Блажнов Е. А. утверждает, что «PR — это особая реклама, это реклама отсроченного приобретения, реклама предстоящей покупки». Безусловно, мы проведем разграничение пиар и рекламы и выделим существенное отличие в этих инструментах маркетинговых коммуникаций.

Шишкина М. А. формулирует понятие «пиарологии» как науки, предметом которой являются социальные практики, направленные на производство и оптимизацию информационного взаимодействия между социальными субъектами и их целевыми группами.

Существует несколько подходов к определению понятия PR. Рассмотрим три основных подхода к определению понятия PR.

1 подход: альтруистический. Автор подхода – Сэм Блэк. В этом подходе понятие PR понимается как искусство и наука достижения общественной гармонии посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности. В альтруистическом подходе главной задачей является служение обществу, а интересы своего предприятия отходят на второй план. Такой подход чаще всего используется в странах Европы.

2 подход: прагматический. Данный подход является противоположным альтруистическому и относится к американской школе PR, где под PR определяют организацию общественного мнения, в целях наиболее успешного функционирования предприятия и повышения его репутации, по возможности осуществляемую через средства массовой информации. Следовательно, коммерческие интересы предприятия являются первопричинами PR-деятельности. Этот подход относят к американской школе PR.

3 подход: компромиссный. Автором данного подхода является Эдвард Бернейз. В этом подходе PR рассматривают как усилия, которые направлены на гармонизацию деятельности предприятия, в соответствии с интересами общественности. Данный подход является самым распространенным в современной PR-практике, так как здесь учитываются интересы, как предприятия, так и общественности.

Представим классификацию видов связей с общественностью, основанную на ключевых критериях: направления деятельности, целевые аудитории, отраслевая специфика и характер коммуникации:

1. По основным направлениям деятельности (функциональные виды):

Media Relations (Работа со СМИ).

Задачи: построение отношений с журналистами, создание и распространение пресс-релизов, организация пресс-конференций и интервью, мониторинг СМИ, управление информационным потоком.

Цель: формирование благоприятного информационного фона, обеспечение точного и своевременного освещения деятельности организации в СМИ.

Internal Communications (Внутренние коммуникации/ Корпоративные коммуникации).

Задачи: информирование сотрудников о целях, политике, решениях и событиях компании; создание корпоративной культуры; мотивация персонала; сбор обратной связи; управление изменениями.

Цель: повышение лояльности, вовлеченности и эффективности сотрудников, формирование единого информационного поля внутри организации.

Crisis Communications (Кризисные коммуникации / Антикризисный PR).

Задачи: разработка планов действий в кризисных ситуациях, оперативное информирование стейкхолдеров, управление репутационными рисками, минимизация негативных последствий, восстановление доверия.

Цель: защита репутации организации, сохранение доверия аудиторий в условиях чрезвычайных обстоятельств.

Government Relations (GR) / Public Affairs (Отношения с органами власти / Общественно-политическая деятельность).

Задачи: мониторинг законодательной и регуляторной среды, взаимодействие с госструктурами, лоббирование интересов, участие в общественных обсуждениях, формирование политики в интересах организации/отрасли.

Цель: построение конструктивных отношений с властью, влияние на принятие решений, защита интересов организации в политико-правовом поле.

Investor Relations (IR) / Financial Communications (Отношения с инвесторами / Финансовые коммуникации).

Задачи: коммуникация с акционерами, инвесторами, финансовыми аналитиками; подготовка финансовых отчетов и презентаций; организация дней инвестора; управление ожиданиями финансового рынка.

Цель: повышение инвестиционной привлекательности, обеспечение прозрачности и доверия со стороны финансового сообщества, поддержание рыночной стоимости компании.

Community Relations (Отношения с местным сообществом).

Задачи: взаимодействие с местными жителями, властями, общественными организациями; реализация социально значимых проектов (спонсорство, благотворительность); управление социальными инвестициями.

Цель: формирование позитивного имиджа организации как ответственного члена сообщества, получение "социальной лицензии на деятельность", минимизация конфликтов.

Marketing Communications (Маркетинговые коммуникации) / Consumer PR.

Задачи: поддержка продвижения продуктов/услуг, создание и управление брендом, организация событий (ивентов), работа с лидерами мнений (KOLs), управление онлайн-репутацией (ORM).

Цель: повышение осведомленности, формирование позитивного образа бренда, стимулирование продаж, лояльность потребителей. Тесно интегрирован с маркетингом.

Digital PR / Online PR (Цифровой PR).

Задачи: управление репутацией в интернете, работа с блогерами и инфлюенсерами, продвижение в соцсетях (SMM), создание вирусного контента, SEO-PR, мониторинг и анализ онлайн-дискурса.

Цель: формирование позитивного цифрового следа, взаимодействие с онлайн-аудиторией, управление коммуникацией в цифровой среде.

II. По отраслевой принадлежности /сфере применения.

Корпоративный PR (Corporate PR). Коммуникации коммерческих компаний (все перечисленные выше направления).

Политический PR (Political PR): формирование имиджа политиков, партий, управление избирательными кампаниями, взаимодействие с электоратом.

Государственный PR (Government PR): коммуникации органов государственной власти и местного самоуправления с населением.

PR в сфере B2B (Business-to-Business PR): коммуникации между компаниями (поставщики, партнеры).

PR некоммерческих организаций (NGO PR): продвижение миссии, привлечение волонтеров и доноров, фандрайзинг для НКО, фондов.

PR в сфере культуры и искусства (Cultural PR): продвижение учреждений культуры, мероприятий, проектов.

PR в сфере здравоохранения (Healthcare PR): коммуникации фармкомпаний, клиник, продвижение медицинских услуг и продуктов (с учетом строгих регуляций).

Образовательный PR (Education PR): коммуникации вузов, школ, образовательных проектов.

III. По характеру и этической направленности

"Белый" PR: этичная, открытая, правдивая коммуникация, направленная на взаимопонимание и достижение гармонии интересов. Основан на принципах профессии.

"Черный" PR: использование манипулятивных, обманных, дискредитирующих технологий для достижения целей за счет нанесения ущерба репутации конкурента или иного объекта. Противоречит профессиональной этике.

"Серый" PR: пограничные методы, где правдивая информация подается с уклоном или смешивается со скрытой рекламой/антирекламой; использование "дружественных" СМИ без маркировки. Часто вызывает вопросы с этической точки зрения.

IV. По Целевым Аудиториям (Стейкхолдерам)

Коммуникации с сотрудниками (*Internal Comms*);

Коммуникации с клиентами/потребителями (*Consumer PR, Marketing Comms*);

Коммуникации с инвесторами/акционерами (*Investor Relations*);

Коммуникации с партнерами/поставщиками (*B2B PR*);

Коммуникации с государством/регуляторами (*GR*);

Коммуникации с местным сообществом (*Community Relations*);

Коммуникации со СМИ (*Media Relations*);

Коммуникации с общественными организациями/НКО.

В реальной практике виды PR тесно переплетаются. Успешная PR-стратегия часто включает комбинацию нескольких видов деятельности, направленных на разные аудитории и решающих комплексные задачи организации. Например, запуск нового продукта потребует интеграции Marketing Comms, Media Relations, Digital PR и Internal Comms.

Функции связей с общественностью

Связи с общественностью как управленческая функция представляют собой сложный, многомерный феномен, интегрированный в систему корпоративного и институционального управления. В научной парадигме функции PR определяются как устойчивые, специализированные виды деятельности, направленные на достижение стратегических целей организации через управление коммуникативными потоками и репутационным капиталом. Систематизация функций позволяет выделить их ключевые группы:

1. Аналитико-прогностические функции (когнитивная составляющая):

Мониторинг коммуникационной среды: систематический сбор и анализ данных о состоянии общественного мнения, медиапространства, ожиданий стейкхолдеров (внутренних и внешних), конкурентной ситуации.

Диагностика репутационных рисков: выявление потенциальных угроз имиджу и доверию к организации, оценка уязвимостей в коммуникационной политике.

Прогнозирование коммуникационных трендов: анализ социокультурных, политических и технологических тенденций для предвосхищения их влияния на взаимоотношения организации с общественностью.

Исследовательская деятельность: применение количественных и качественных методов (контент-анализ, фокус-группы, опросы, big data analysis) для получения объективной информации о целевых аудиториях и эффективности коммуникаций.

2. Организационно-управленческие функции (Инструментальная составляющая):

Стратегическое планирование коммуникаций: разработка PR-стратегий и программ, интегрированных в общую стратегию организации, с постановкой измеримых целей (SMART-принцип).

Управление репутационным капиталом: формирование, поддержание, корректировка и защита позитивного имиджа и деловой репутации организации как нематериального актива.

Фасилитация двусторонней коммуникации: организация и поддержание диалога между организацией и ее ключевыми аудиториями (стейкхолдерами), обеспечение обратной связи. Это реализует принцип симметричной двусторонней модели коммуникации (Дж. Грюниг).

Конфликт-менеджмент и кризисная коммуникация: предотвращение, урегулирование конфликтов и управление коммуникациями в условиях кризиса для минимизации репутационных потерь.

Управление информационными потоками: создание, распространение и контроль за содержанием информации, предназначенной для целевых аудиторий (через СМИ, digital-каналы, корпоративные издания и пр.).

3. Коммуникативно-информационные функции (Операционная составляющая)

Информирование общественности: обеспечение прозрачности деятельности организации, распространение достоверной и своевременной информации о ее целях, политике, достижениях и проблемах.

Формирование и коррекция общественного мнения: целенаправленное воздействие на установки, представления и отношение целевых групп к организации, ее продуктам, услугам или идеям. Важно подчеркнуть отличие от манипуляции: этичный PR базируется на правде и аргументации.

Создание информационных поводов и управление событиями (Event management): генерация новостей, организация мероприятий для привлечения внимания целевых аудиторий и СМИ.

Консультирование руководства (Counseling): предоставление топ-менеджменту аналитических данных и рекомендаций по выработке политики, учитывающей общественные интересы и возможную реакцию стейкхолдеров.

4. Социально-интегративные функции (Нормативно-ценностная составляющая)

Гармонизация интересов: содействие достижению баланса между целями организации и ожиданиями общества, предотвращение социальной напряженности. Реализует концепцию социальной ответственности (CSR-коммуникации).

Формирование корпоративной культуры и идентичности (Internal PR): укрепление лояльности и вовлеченности персонала через эффективные внутренние коммуникации, формирование единой системы ценностей.

Легитимация деятельности: обеспечение общественного признания и поддержки деятельности организации, получение "социальной лицензии на деятельность" (Social License to Operate – SLO).

Содействие социальной интеграции: участие в решении общественно значимых проблем через социальные проекты, что укрепляет доверие и позиционирует организацию как ответственного агента социума.

5. Оценочно-контрольные функции (Рефлексивная составляющая)

Оценка эффективности PR-деятельности (Measurement & Evaluation): измерение достижения поставленных коммуникационных целей, анализ ROI (Return on Investment) и ROE (Return on Expectations) PR-активности. Использование метрик (медиа-рейтинги, тональность упоминаний, уровень осведомленности, лояльности, конверсии и др.).

Аудит коммуникаций: комплексная диагностика состояния коммуникационной системы организации, ее соответствия стратегическим задачам.

Научная дискуссия и эволюция функций

Функциональная модель PR эволюционирует от односторонних пропагандистских моделей (Э. Бернейс) к двусторонним асимметричным (продвижение интересов организации) и, идеально, к двусторонним симметричным моделям (Дж. Грюниг, Т. Хант), где ключевая функция – достижение взаимопонимания и взаимной адаптации через диалог. В условиях цифровизации (digital PR) возрастает роль аналитико-прогностических и кризисно-адаптивных функций, а также управления онлайн-репутацией (ORM).

Функции связей с общественностью образуют комплексную систему, обеспечивающую управление ключевым ресурсом современной организации – ее репутационным капиталом и качеством отношений с общественностью. Реализация этих функций носит стратегический характер, требует научно обоснованных методов и глубокого понимания коммуникационных процессов в социуме. PR функционирует как механизм социальной коммуникации и репутационного менеджмента, критически важный для устойчивого развития и легитимности любой организации в современном сложном обществе. Понимание и эффективное исполнение данных функций является основой профессионализма в сфере связей с общественностью.

Вопросы для самопроверки:

1. Какими факторами обусловлено отсутствие единого общепринятого определения PR? Какова современная роль PR в системе управления организацией и в контексте глобализации?
2. В чем суть определения PR, данного Айви Ли и Эдвардом Бернейсом? Как Институт общественных отношений (IPR) и Мексиканское заявление (1978) трактуют цели и методы PR?
3. Какие управленческие задачи PR выделял д-р Реке Харлоу? Как PRSA определяет роль специалиста по связям с общественностью? В чем заключается суть определения PR по Сэму Блэку?
4. Как российские исследователи (Чумиков/Бочаров, Тулупов, Почепцов, Блажнов, Шишкина) определяют сущность или специфику PR? Почему важно разграничивать PR и рекламу (в контексте замечания Блажнова)?
5. Основные подходы к PR (альтруистический, прагматический, Охарактеризуйте три основных подхода к пониманию PR (альтруистический, прагматический, компромиссный). Назовите их авторов/школы и ключевые отличия в приоритетах (интересы общества vs интересы организации).
6. Перечислите и кратко охарактеризуйте не менее пяти функциональных видов PR (например, Media Relations, Internal Communications, Crisis Communications, GR, Investor Relations). Каковы их основные задачи и цели?
7. Приведите примеры видов PR по отраслевой принадлежности (напр., Political PR, Government PR, NGO PR). В чем принципиальное различие между "белым", "черным" и "серым" PR с точки зрения этики и методов?
8. Назовите и раскройте суть ключевых функций из групп: 1) Аналитико-прогностические и 2) Организационно-управленческие. Какую модель коммуникации реализует функция "фасилитация двусторонней коммуникации"?
9. Какие функции относятся к коммуникативно-информационным и социально-интегративным? Какова роль PR в гармонизации интересов и легитимации деятельности организации?
10. Как эволюционировали функциональные модели PR (от Бернейса к Грюнигу и Ханту)? Какие функции PR приобретают особую значимость в условиях цифровизации (digital PR)? Какова роль оценочно-контрольных функций (Measurement & Evaluation, аудит коммуникаций)?

Тема 2. История и современное состояние связей с общественностью

Поиск предшественников современных PR-специалистов в истории человечества неизбежно приводит к анализу древних текстов. Эксперты указывают на Библию, Гомера, «Анабазис» Ксенофонта, а также «Апологию» и «Памятные истории» Сократа. А. Пино (A. Pineau),

возглавлявший палату Союза PR-специалистов, прямо назвал «Записки о галльской войне» выдающимся образцом пиара, благодаря которому Гай Юлий Цезарь обеспечил свое избрание на высший пост. Действительно, без этой «факт-бук» его заслуги могли остаться недооцененными. В эпоху Августа функцию связей с общественностью выполняли Меценат и, в особенности, Вергилий, чьи «Георгики» представляли собой продуманную информационную кампанию (сродни современному чек-листу) по популяризации сельского хозяйства. Нельзя обойти вниманием и Медичи, мастеров формирования общественного мнения задолго до появления термина, а также Людовика XIV, чья деятельность в Версале предвосхитила методы Иви Ли (Ivy Lee).

Происхождение термина "public relations" дискуссионно. Р.А. Пейджет-Кук (R.A. Paget-Cooke) приписывает его первое использование Томасу Джефферсону в 1802 году. По мнению А. Вердье (A. Verdier), понятие возникло лишь в 1882 году в лекции, прочитанной в Йельском университете. Однако все исследователи сходятся, что до начала XX века PR находились в зачаточной стадии. Переломным моментом стало открытие Айви Ли в Нью-Йорке в 1906 году первой PR-консультации. Этот шаг был продиктован эпохой острого неприятия американским обществом крупного бизнеса, обвиняемого в монополизме и жестокости. Первым клиентом Ли стала компания Джона Д. Рокфеллера, чья репутация была крайне негативной. Ли провел беспрецедентную кампанию: он публично обязался предоставлять журналистам полную и точную информацию о клиентах, нарушив традицию корпоративной закрытости. Параллельно он инициировал масштабную благотворительную деятельность (исследовательские центры, больницы, стипендии), трансформировав образ Рокфеллера из «вампира» в «благодетеля». Это было время, когда в бизнес-среде доминировал тейлоризм, дегуманизирующий труд, а Ли неожиданно акцентировал человеческий фактор.

Несмотря на успехи Ли (и его последователей – Э. Бернейса, Т. Росса, К. Ньюсона), до 1929 года PR не получили широкого распространения в США. Этому препятствовала иллюзия перманентного процветания. Мировой экономический кризис кардинально изменил ситуацию: информация стала необходимостью. Массовая безработица (12 млн человек) резко усилила роль общественного мнения, создав угрозу социального взрыва. «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта требовал новых подходов к управлению. Рузвельт, ставший символом связей с общественностью, использовал открытость, честное информирование и непрерывную коммуникацию для восстановления доверия и объяснения непопулярных мер (как отмечал М. Крозье, его знаменитая улыбка была инструментом PR). В эти годы открываются консультации Э. Ропера, Э. Ньюсона и др., университеты (Йельский, Гарвардский, Колумбийский) создают институты и кафедры PR. Вторая мировая война также способствовала развитию PR. Ярким примером стала серия документальных фильмов Ф. Капры «За что мы сражаемся», объективно разъяснявшая обществу причины вступления США в войну и формировавшая поддержку правительства.

После войны PR стремительно распространяются по миру. Отметим лишь некоторые из ключевых дат в истории связей с общественностью.

1940: Утверждение в Канаде.

1946: Первые шаги во Франции (EssoStandard, Shell, ключевая роль Ж.-Ш. де Жанври, Л. Матра), появление агентств в Голландии.

1948-1950: Развитие в Великобритании, Норвегии, Италии, Бельгии, Швеции, Финляндии.

1955: Активное внедрение в странах Латинской Америки, Азии, Африки, Океании.

1958: Официальная организация в Германии.

В странах с плановой экономикой PR как таковые, по мнению некоторых западных исследователей (например, Миллера), отсутствовали, замещаясь государственной пропагандой. Однако после распада социалистического блока PR западного образца стали играть ключевую роль в трансформации обществ Восточной Европы.

Становление PR во Франции (после 1946 г.):

1949: Основание "Клуба стеклянного дома".

1950-е: Создание первых агентств (Relations, Office français de relations publiques, International Relations, Bureau international de relations publiques).

1955: Образование Французской ассоциации связей с общественностью (AFREP).

1955-1959: Создание Национального союза пресс-секретарей (UNAP) и Национального союза консультантов по PR (SNCRP). Основание Европейского центра по связям с общественностью (CERP).

1965: Принятие CERP "Афинского кодекса" (международный этический кодекс PR).

1964: Официальное признание профессий PR-специалиста и пресс-секретаря правительственным постановлением. Открытие специализированных учебных заведений.

Май 1968: Социально-политический кризис подчеркнул критическую важность коммуникации, ускорив развитие корпоративных PR-служб.

1969-1972: Создание Государственного секретариата по связям с общественностью (во главе с Ж. Бомелем), сопровождавшееся дискредитацией понятия PR в общественном мнении (отражено в кинематографе).

1970-е: Профессиональные кризисы (скандал со скрытой рекламой на ORTF, "Доклад Дилижана", 1972), реорганизация агентств, создание SNPIC (1973), формирование Французской федерации PR.

После 1981: Государство интегрирует PR в реализацию политических стратегий. Термин "специалист по связям с общественностью" постепенно замещается "специалистом по коммуникации". Коммуникация становится стратегической функцией, охватывающей все аспекты информации (включая PR, рекламу, финансовую и институциональную коммуникацию), влияющей на коммерческую политику и управление. Роль коммуникатора эволюционирует от аналитика к стратегу и хранителю корпоративных ценностей.

Становление PR в России

Формирование российского PR-рынка происходило динамично, синтезируя советские традиции агитации и пропаганды с зарубежными PR-технологиями. Пионерами стали агентства конца 1980-х – начала 1990-х годов («Никколо М», «Имиджленд ПР», «Имидж-контакт»). Знаковым событием стало создание в 1991 году Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО), ставшей в 1997 году членом CERP и активно сотрудничающей с IPRA. К 2001 году РАСО объединяла около 100 организаций (агентств, коммерческих структур, госучреждений, вузов).

Система профессионального образования начала складываться в 1992 году с введения специализации «Связи с общественностью» в МГИМО. К 2002 году лицензии на эту специальность имели уже около 100 российских вузов. С 1996 года издается первый профессиональный журнал «Советник», позже появились «Сообщение», «PR в России», «PR-диалог», «Новости СМИ» и др.

Развитие отрасли стимулировали:

Учреждение в 1997 году Национальной премии «Серебряный лучник» (фактически первого сертификата качества PR-услуг).

Появление в 2000 году Всероссийской студенческой премии «Хрустальный апельсин».

Регулярное составление рейтингов PR-агентств (к 2002 году в списках фигурировало более 100 организаций).

Создание в 2001 году Комитета по сертификации для добровольной сертификации агентств и специалистов.

К началу 2000-х годов российский PR сформировался как отрасль с центрами активности в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Новосибирске. Интеграция в глобальное профессиональное сообщество выражалась в членстве РАСО в международных ассоциациях и вхождении ряда российских агентств в международные PR-сети.

Вопросы для самопроверки:

1. Назовите не менее трех древних текстов или фигур (до н.э. и средневековье), которые считаются прообразами современной PR-деятельности, согласно тексту. Чем конкретно интересен пример Вергилия?

2. Каковы основные версии происхождения термина "public relations"? Почему открытие консультации Иви Ли в 1906 году считается переломным моментом в истории PR? В чем была уникальность его подхода с Рокфеллером?

3. Какие два основных направления действий предпринял Иви Ли для изменения имиджа Рокфеллера? Какой господствующий подход в управлении бизнесом того времени он невольно бросил вызов?

4. Почему PR не получили широкого распространения в США до 1929 года? Как Великая депрессия и "Новый курс" Рузвельта изменили роль и значение связей с общественностью? Каким символом PR стал Рузвельт?

5. Какой конкретный пример использования PR-подходов правительством США во время войны приведен в тексте? Какие цели преследовала эта кампания?

6. Перечислите ключевые даты и страны/регионы, где PR активно внедрялись в период с 1940 по 1958 годы. Какова была позиция западных исследователей (напр., Миллера) относительно существования PR в странах с плановой экономикой?

7. Назовите не менее 5 ключевых событий или этапов в развитии PR во Франции с 1949 по 1980-е годы (например, создание организаций, кризисы, смена терминологии).

8. Какое событие 1968 года подчеркнуло важность коммуникации? Какой парадокс сопровождал создание Государственного секретариата по связям с общественностью в 1969-1972 гг.? Как изменилась роль специалиста по коммуникации к концу XX века?

9. Какие два основных источника легли в основу формирования российского PR-рынка? Назовите ключевые события и инструменты развития отрасли в 1990-е – начале 2000-х годов (ассоциации, образование, премии, сертификация).

10. Как проявлялась интеграция российского PR в международное профессиональное сообщество к началу 2000-х годов? Где, помимо Москвы, сформировались центры PR-активности?

Тема 3. Место связей с общественностью в различных коммуникационных системах

Если мы определяем PR как вид коммуникационной деятельности, следует рассмотреть их особенности применительно к различным коммуникационным системам. Под такими системами мы в данном случае понимаем логически завершенные комплексы действий по целенаправленному производству и распространению информации, призванной оказывать запланированное воздействие на целевые группы.

Одним из комплексов является формализованная и признанная в мировой практике система RACE, которая широко используется как для планирования, так и для оценки PR-проектов.

R — это Research (исследование: анализ и постановка задачи), A — Action (действие: разработка программы и сметы), C — Communication (общение: осуществление программы информационно-коммуникативными средствами), E — Evaluation (оценка: определение результатов и внесение коррективов в программу).

Имеется в виду, что основная задача исследовательского этапа PR-кампании — определение целевых аудиторий, их отношения к конкретной личности, организации, товару или услуге, а также характера и источников информации, через которые можно было бы достичь актуального (желаемого) отношения и поступка.

На этапе «действие» (планирование действия) готовится концепция PR-кампании, определяются типология и перечень ключевых акций, принципы осуществления медиаполитики, разрабатывается поэтапный рабочий план реализации некоторого проекта.

На коммуникативном этапе происходит осуществление намеченных действий в направлении влияния на определенные ранее целевые группы.

Эта работа сопровождается регулярным мониторингом ситуации, динамичным реагированием на ее изменение. По итогам каждого из этапов осуществляется оценка проделанной работы на

предмет ее соответствия желаемым изменениям, проводится коррекция PR-стратегии, а по завершении всей кампании готовится аналитическая справка о ее эффективности и разрабатываются рекомендации на перспективу.

Что касается нагрузки, которую несут в данной системе собственно PR, то ее наибольший «вес» фиксируется, вероятно, в позиции С (коммуникация, общение).

В международной практике встречается и более развернутый вариант формулы RACE — ROSIE, определяющий стратегию компаний на рынке по целям:

R (research) — исследование,

O (functions of objectives) — функции целей,

S (strategies) — стратегия,

I (implementation) — применение,

E (evolution) — оценка (для принятия решения о дальнейших действиях).

Дополнения к системе RACE~ ROSIE в виде цикла качества PR предложил в начале 2000 – х годов С. Беленков, бывший в то время руководителем Российской ассоциации по связям с общественностью и Независимого института коммуникационного анализа. Цикл начинается с самой потребности в связях с общественностью. После этого следует брифинг (обсуждение перспектив реализации данной потребности между некоторыми заказчиками и исполнителями), затем готовятся рабочие предложения по выполнению проекта. Если они принимаются, вступает в действие система RACE — ROSIE.

В схеме С. Беленкова присутствует важный акцент: PR в предложенной коммуникационной системе носят циклический характер, причем каждый новый цикл в рамках проекта означает не только количественное увеличение, но и существенные качественные изменения.

Однако вряд ли стоит ограничиваться трактовкой PR как некоторой самодостаточной системы. В качестве инструментального комплекса связи с общественностью всегда являются частью более глобальных систем: во-первых, частью рыночной (маркетинговой) коммуникационной системы, во-вторых, частью универсальной информационной системы «передатчик—приемник—обратная связь», дифференцированной по формам посланий, каналам их распространения и уровням воздействия. Рассмотрим каждую из этих систем несколько подробнее.

PR в системе ИМК

Под рыночной системой применительно к обсуждаемой сфере мы подразумеваем систему интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК). Расшифровывая ее составляемые, зафиксируем, что маркетинг (в соответствии с трактовкой Ф. Котлера) — это действия, совершенные по отношению:

К чему? К ТОВАРУ (product);

В каких целях? В целях его ПРОДАЖИ по определенной ЦЕНЕ (price);

Где? В определенном МЕСТЕ (place);

С помощью чего? С помощью различных инструментов ПРОДВИЖЕНИЯ (promotion).

Инструменты продвижения структурируются по следующим группам:

Реклама, в данном случае понимаемая как размещение позитивной информации о фирме (товаре) в СМИ и на объектах наружного наблюдения;

Sales promotion (побуждение к совершению покупок); эта категория расчленяется на следующие позиции: мерчандайзинг (оформление места продажи); упаковка, этикетка, ярлык; покупка с подарком; покупка со скидкой по купонам; фирменные сувениры; соревнования, игры, розыгрыши, лотереи, конкурсы, викторины; демонстрация товара; дегустация товара; сэмплинг — предложение образцов товара;

Direct marketing (установление прямых коммуникаций между производителем и потребителем) в виде: почтовой рассылки; каталожной рекламы; телефонного маркетинга (рекламы по телефону); клубов по интересам.

Выставки и ярмарки, где существуют возможности углубленного ознакомления с товарами и/или их льготной, эксклюзивной или какой-то иной покупки. В системе ИМК выделяются в отдельную категорию и связи с общественностью как действия, направленные на производство и

распространение бесплатных, основанных на эффекте естественного информационного повода посланий.

В 2000-х годах для группировки инструментов продвижения использовалась и другая методика.

В группу ATL (above the line — над чертой) выделялись пять средств массовой коммуникации: печатные СМИ, радио, телевидение, кино, наружная реклама; в группу BTL (below the line — под чертой) — перечисленные выше формы стимулирования сбыта, направленные как на торговую, так и на потребительскую аудиторию и предназначенные для того, чтобы вызвать у этих аудиторий специфические измеряемые действия или реакции.

Такого рода разделение помогало лучше понимать и планировать бюджет коммуникационной кампании: если часть ATL представляла собой по существу рекламный бюджет (производство и размещение информационных материалов), то часть BTL — бюджет, выделяемый для организации прямых коммуникаций и креативных посланий. Таким образом, PR попадали в часть BTL. А теперь поставим два вопроса и попробуем ответить на них. Первый: можно ли полностью разграничить связи с общественностью и то, что не является связями с общественностью? Вероятно, нельзя, поскольку, например, само понятие «послание» присутствует во всех обозначенных категориях и поддается сходным законам создания и восприятия.

Нюанс заключается в том, что PR являются наиболее трудноотделяемым от других перечисленных выше понятий инструментом ИМК.

Перейдем ко второму вопросу. Дело в том, что ИМК предполагают использование такого подхода к распространению информации, который основан на комплексном воздействии на потребителя. Ведь потребители не выделяют в отдельные элементы рекламные щиты, сообщения в СМИ или выставки, они объединяют все это в абстрактное целое и на основе этой абстракции составляют свое мнение об услугах и организациях. Отсюда ясно, что задача продавца — объединить деятельность всех инструментальных групп в целях получения требуемого совокупного эффекта.

Получается, что ИМК (синонимами ИМК являются такие понятия, как «комплексный подход к коммуникациям», «стратегический дизайн бизнеса», «планирование коммуникационного поля» и пр.) — это приведение всего арсенала инструментов продвижения товара в соответствие с пониманием потребителя и тем, на что он реагирует. И вопрос здесь заключается в следующем: а какой же из инструментов ИМК будет главным в координации данного процесса, обеспечивающим его интегрированный характер?

И вновь напрашивается вариант связей с общественностью, поскольку они в наибольшей степени «растворены» во многих позициях и в наименьшей степени определены как категория. «PR — составная часть и координатор системы ИМК» — такой вывод представляется нам столь же логичным в теоретическом плане, сколь и приемлемым в плане практическом. Однако и этот вывод, и предшествующий ему обзор расшифровывают лишь инструментальную сущность маркетинговой системы: какие элементы, механизмы мы включаем, осуществляя PR-деятельность? Но существуют и другие вопросы: а как они должны действовать и на что влиять?

Известные американские специалисты в области рекламы Ч. Сэндидж, В. Фрайбургер, К. Ротцол высказали следующую мысль: общефирменные цели часто выражаются финансовыми категориями (доходы, прибыль на вложенный капитал и т.п.), цели маркетинга касаются результатов поведенческого характера (рост посещаемости магазина, количество покупаемых товаров и т.п.), а цели PR и рекламы, если рассматривать их под этим углом зрения, заключаются в воздействии на происходящее в сознании людей. Другими словами, рекламные или PR-послания очень редко оказываются в состоянии завершить акт купли-продажи или вызвать определенное действие в простой причинно-следственной хронологии. Они скорее воздействуют на наши знания, на наши чувства. Это заключение во многом иллюстрирует настоятельную необходимость обращения к проблемам психологии при рассмотрении механизма воздействия послания на его получателя. Содержание рекламного и PR-послания определяется множеством факторов, среди

которых главную роль играют цели и характер воздействия на адресата, и призвано создавать у него социально-психологическую установку (аттитюд).

Установка — это внутренняя психологическая готовность человека к каким-либо действиям.

Обычно выделяют такие основные уровни психологического воздействия:

- ✓ когнитивный (передача информации, сообщения),
- ✓ аффективный (формирование отношения),
- ✓ суггестивный (внушение),
- ✓ конативный (определение поведения).

Сущность когнитивного воздействия состоит в передаче определенного объема информации, совокупности данных о товаре, факторов, характеризующих его качество, и т.п.

Целью аффективного воздействия является превращение массива передаваемой информации в систему установок, мотивов и принципов получателя обращения. Инструментами формирования отношения являются частое повторение одних и тех же аргументов, приведение логических доказательств сказанного, формирование благоприятных ассоциаций и т.д.

Внушение предполагает использование как осознаваемых психологических элементов, так и элементов бессознательного. Это связано с тем, что определенная часть послания может усваиваться адресатом, минуя сферу активного мышления. Результатом внушения может быть убежденность, получаемая без логических доказательств.

Необходимо отметить, что внушение возможно, во-первых, в том случае, если оно соответствует потребностям и интересам адресата и, во-вторых, если в качестве источника информации может быть использован человек, обладающий высоким авторитетом и пользующийся безусловным доверием. Внушение будет иметь больший эффект опять-таки при многократной повторяемости PR- и рекламного обращения.

Конативное воздействие реализуется в «подталкивании» получателя к действию, подсказывании ему ожидаемых от него действий. Осознание необходимости этих основных уровней воздействия на сознание человека легло в основу множества PR- и рекламных моделей-формул, которые мы кратко опишем.

Самой старой и самой известной формулой является AIDA (attention — interest — desire — action, т.е. внимание — интерес — желание — действие). Она предложена американским рекламистом Элмером Левисом еще в 1896 году. Суть ее состоит в том, что идеальное обращение в первую очередь должно привлекать непроизвольное внимание. Пути достижения этой цели разнообразны: использование контрастов; яркое, оригинальное цветовое оформление; броский рисунок; курьезные решения в расположении послания (например, помещение его текста «вверх ногами»); шокирование аудитории и т.п. После того как внимание аудитории привлечено, послание должно удерживать ее интерес. Для этого оно может содержать обещание удовлетворить потребности адресата, быть оригинальным, интересным по форме и лаконичным. В соответствии с моделью AIDA послание должно также возбудить желание адресата опробовать рекламируемый товар, стать его владельцем. И наконец, в послании должна быть «подсказка» получателю, что ему следует делать, например: «позвоните сегодня же», «требуйте в аптеках вашего города», «приходите и убедитесь сами».

Модификацией формулы AIDA является модель AIDMA, включающая пятый компонент — мотивацию (M — motivation). Говоря о характеристике формул-моделей AIDA (AIDMA), нужно отметить, что они относятся к группе моделей, ориентированных на действие отдельного потребителя, т.е. имеют на практике несколько ограниченное применение. В то же время они знаменуют целую эпоху в развитии теории и практики PR и рекламы.

Несколько меньшее распространение получили модели ACCA и DIBABA. ACCA как формула PR- и рекламного воздействия характеризуется тем, что сводит результаты воздействия к определению аудитории, прошедшей через один из четырех этапов потребительского поведения: внимание (attention), восприятие аргументов (comprehension), убеждение (conviction) и действие (action).

Формула DIBABA, предложенная Г. Гольдманом в 1953 году, является аббревиатурой немецких определений шести фаз процесса продажи:

- 1) определение потребностей и желаний потенциальных покупателей;
- 2) отождествление потребительских нужд с предложением;
- 3) «подталкивание» покупателя к необходимым выводам о покупке, которые ассоциируются с его потребностями;
- 4) учет предполагаемой реакции покупателя;
- 5) вызов у покупателя желания приобрести товар;
- 6) создание благоприятной для покупки обстановки.

Этапной в процессе развития подходов к формированию PR- и рекламных обращений стала модель DAGMAR (ДАГМАР), изложенная американским рекламистом Расселом Колли в 1961 году. Название формулы включает начальные буквы английского определения Defining advertising goals — measuring advertising results (определение рекламных целей — измерение рекламных результатов). Согласно модели акт покупки проходит четыре фазы: 1) узнавание марки товара; 2) ассимиляцию — осведомление адресата о качестве товара; 3) убеждение — психологическое предрасположение к покупке; 4) действие — совершение покупки адресатом рекламы. Эффект рекламы и PR определяется приростом числа покупателей на каждой из указанных фаз. Качественное отличие модели DAGMAR от подходов, ориентированных на действия покупателя, — это исходная посылка: совершение покупки определяется всеми основными элементами комплекса маркетинга (в том числе ценой товара, сезонностью продаж, маркетингом миссии продавца, репутацией компании и т.п.). PR и реклама же в этом комплексе — важнейшие, но не самостоятельные элементы. Последователи Колли, находящиеся на тех же позициях, представляют так называемую дагмаровскую школу. Из более поздних формул интегрированных коммуникаций можно отметить модель «Одобрение», предполагающую прохождение потенциальным покупателем следующих фаз:

- 1) осознание необходимости покупки;
- 2) возникновение интереса к товару;
- 3) оценка его основных качеств;
- 4) проверка, опробование качества;
- 5) одобрение.

Подытоживая краткий обзор некоторых PR- и рекламных моделей, необходимо отметить, что они не являются взаимоисключающими. Практически всякое послание ориентирует получателя на совершение покупки. В то же время эффективность любой PR- и рекламной деятельности может быть оценена только в случае четко определенных перед ней целей в рамках системного подхода к маркетинговой деятельности.

Вопросы для самопроверки:

- 1) Какова основная задача исследовательского этапа (Research) в рамках модели RACE при планировании PR-кампании? Какие ключевые элементы он должен выявить?
- 2) Что конкретно включает в себя этап "Действие" (Action) модели RACE? Какие основные документы или планы разрабатываются на этом этапе?
- 3) Почему в классификации инструментов продвижения (ATL/BTL), распространенной в 2000-х, PR были отнесены к категории BTL? Какой аргумент в тексте ставит под сомнение возможность полного разграничения PR от других инструментов ИМК?
- 4) На основании каких рассуждений в тексте делается вывод, что связи с общественностью могут выступать как "составная часть и координатор системы ИМК"?
- 5) Как, согласно американским специалистам (Сэндидж, Фрайбургер, Ротцол), различаются цели PR/рекламы, цели маркетинга и общефирменные цели? На что преимущественно воздействуют PR и реклама?

6) Перечислите и кратко охарактеризуйте четыре основных уровня психологического воздействия коммуникаций (когнитивный, аффективный, суггестивный, конативный). Как они связаны с формированием установки (аттитюда)?

7) В чем заключается ключевое концептуальное отличие модели DAGMAR от более ранних моделей, ориентированных на действие (типа AIDA)? Какие факторы, помимо коммуникаций, признаются в DAGMAR влияющими на покупку?

8) Что предшествует этапу Research в его цикле качества PR и как он характеризует развитие PR-проектов от цикла к циклу?

9) Почему недостаточно ограничиваться трактовкой PR как самодостаточной системы (вроде RACE) недостаточно? В какие две более глобальные системы интегрируется PR как инструментальный комплекс?

10) В какой позиции модели RACE фиксируется наибольший "вес" собственно PR-деятельности, по мнению автора? Как это соотносится с определением PR, данным в самом начале текста ("вид коммуникационной деятельности... производство и распространение информации... воздействие на целевые группы")?

Тема 4. Правовые и этические аспекты связей с общественностью

В регулировании связей с общественностью действуют две взаимодополняющие системы:

Правовое регулирование: система обязательных норм, устанавливаемых государством и подкрепленных санкциями за нарушения (законы, кодексы, постановления).

Саморегулирование: добровольное следование профессиональным этическим нормам и кодексам, регулирующим поведение в ситуациях, не охваченных правом, но важных с морально-этической точки зрения (например, манипуляции, конфликты интересов). Основной признак — добровольность.

Информационное право как основа регулирования PR

Как и любое другое активно развивающееся явление общественной жизни, связи с общественностью требуют создания самостоятельной законодательной базы, регулирующей те или иные коммуникационные процессы. Воздействие связей с общественностью, СМИ, рекламы на общество происходит, прежде всего, с помощью информации. Таким образом, нормативно-правовые акты, составляющие юридическую основу функционирования PR, отражены в достаточно новой отрасли права — информационной. При современном развитии информационного пространства резко возросло внимание к циркулированию информационных потоков. И это не случайно: если двадцатый век можно было назвать веком индустриального общества, то двадцать первый, безусловно, будет веком информационным. Информационное общество можно определить как общество, в котором информация приобретает ведущее значение, и ее влияние на развитие государства становится более эффективным, чем политическое, экономическое и военное. Информационные ресурсы в таком социуме занимают один ряд с природными, трудовыми, финансовыми, составляя основной потенциал страны. Происходит создание специфической информационно-социальной среды, которая нуждается в высокой степени урегулированности законом. Этим вызвано зарождение новой самостоятельной отрасли права — информационного. В результате интенсивного развития рынка рекламы и связей с общественностью информация стала активно использоваться для создания публичного капитала, таким образом, экономика начала осваивать информационный ресурс как товар, как объект производства, как равноценного участника коммерческих отношений. Правового регулирования требует не только сама информация как сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях независимо от формы их донесения до потребителя, но и процессы, связанные с ее получением, созданием, обработкой, распространением и т.п., что и составляет суть любого коммуникационного процесса. Таким образом, информационное право — это отрасль, которая не является ни классической, ни чистой по принадлежности к какому-либо семейству одной отрасли права по методу регулирования.

Информационное право является отраслью третьего уровня классификации — отраслью комплексной по методам правового регулирования.

Воздействие PR, СМИ и рекламы осуществляется через информацию. Юридическую основу PR составляют нормы информационного права – комплексной отрасли, регулирующей:

Саму информацию (как сведения).

Процессы ее создания, получения, обработки, распространения.

Актуальная российская законодательная база для PR (ключевые законы):

Федеральный закон от 27.12.1991 № 2124-1 "О средствах массовой информации" (с изм.) – краеугольный камень взаимодействия PR и СМИ.

Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" (с изм.) – заменил закон 1995 г.

Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ "О рекламе" (с изм.) – критически важен для distinguishing PR от рекламы и регулирования скрытой рекламы.

Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" (с изм.) – обязателен при работе с персональными данными журналистов, клиентов, сотрудников.

Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ "О коммерческой тайне" (с изм.).

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (КоАП РФ) (ст.ст. 13.11, 13.14, 14.3, 14.48, 19.7.13, 19.34 – о нарушении законодательства в сфере информации, рекламы, персональных данных, коммерческой тайны, маркировки рекламы, обязанности по предоставлению информации и т.д.).

Уголовный кодекс Российской Федерации (УК РФ) (ст.ст. 128.1 – клевета, 137 – нарушение неприкосновенности частной жизни, 138 – нарушение тайны связи, 146 – нарушение авторских прав, 147.1 – нарушение смежных прав, 183 – незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую, налоговую или банковскую тайну, 205.2 – публичные призывы к терроризму, 280, 280.1, 280.3 – экстремизм, 282 – возбуждение ненависти либо вражды, 354.1 – реабилитация нацизма).

Как закон "О СМИ" влияет на пиарщика (ключевые аспекты): распространение информации: PR-специалист, распространяющий информацию для СМИ, должен осознавать, что журналисты и редакции действуют в рамках этого закона, гарантирующего свободу поиска и распространения информации (ст. 1, 47), но и налагающего ответственность (ст. 4 – недопустимость злоупотребления свободой слова; ст. 51 – обязанности журналиста).

Достоверность информации: пиарщик несет ответственность за достоверность предоставляемой СМИ информации. Заведомо ложная информация, повлекшая ущерб, может стать основанием для иска (ГК РФ, ст.ст. 152 – защита чести, достоинства, деловой репутации).

Право на опровержение (ст. 43-46 Закона о СМИ): если СМИ распространило не соответствующие действительности или порочащие сведения, полученные от PR-источника, пострадавшее лицо (физическое или юридическое) имеет право требовать опровержения. Пиарщик должен быть готов оперативно реагировать на такие ситуации.

Конфиденциальность информации (ст. 41 Закона о СМИ): журналист обязан сохранять конфиденциальность источника информации, если это было оговорено. Пиарщик может рассчитывать на анонимность, но должен четко договариваться об этом до передачи информации. Журналист не обязан хранить тайну, если информация получена без предварительной оговорки о конфиденциальности.

Аккредитация (ст. 48 Закона о СМИ): организации вправе аккредитовать журналистов при них. Пиарщик часто организует этот процесс, устанавливая правила аккредитации, которые не должны противоречить закону и необоснованно ограничивать работу журналистов.

Отличие от рекламы: закон четко разделяет редакционные материалы и рекламу (ст. 36). Пиарщик должен избегать практики "джинсы" – скрытой рекламы, маскирующейся под редакционный контент. Это нарушает закон "О рекламе" (ст. 2, 5) и закон "О СМИ" (ст. 4).

Правовые аспекты взаимодействия со СМИ: примеры из практики (2023-2025)

"Джинса" и маркировка рекламы: Роскомнадзор активно штрафует СМИ и рекламодателей за ненадлежащую маркировку нативной рекламы. Пиарщик, организующий публикацию материала о клиенте, обязан проследить, чтобы материал был промаркирован как "реклама", "на правах рекламы" или "при поддержке", если он оплачен или инициирован заказчиком (ФЗ "О рекламе", КоАП РФ ст. 14.3). Пример: В 2023 г. крупный интернет-портал был оштрафован на 500 тыс. руб. за публикацию ряда статей о банковских продуктах без маркировки, инициированных PR-агентством банка.

Клевета и защита деловой репутации (ГК РФ ст. 152): компании все чаще подают иски о защите деловой репутации против СМИ и блогеров, распространяющих ложные сведения. Пиарщик должен уметь быстро собрать доказательства ложности информации и подготовить юридически грамотный запрос на опровержение или претензию. Пример: в 2024 г. фармацевтическая компания успешно взыскала крупную сумму ущерба и добилась опровержения с блогера-миллионника, распространившего ложные данные о безопасности препарата, полученные из ненадежного источника.

Работа с персональными данными (152-ФЗ): при составлении медиалистов, организации аккредитации или рассылке пресс-релизов пиарщик должен иметь правовые основания для обработки персональных данных журналистов (обычно – согласие или договор). Несоблюдение грозит штрафами по КоАП РФ ст. 13.11.

Соблюдение ограничений в условиях ЧС/СВО: пиарщик обязан знать и строго соблюдать законодательные ограничения на распространение информации, связанной с деятельностью Вооруженных Сил РФ, проведением спецопераций, ЧС (ФЗ "О противодействии экстремистской деятельности", ФЗ "О защите детей от информации...", Указ Президента № 35 и др., ст.ст. 205.2, 280, 280.1, 280.3, 354.1 УК РФ). Пример: в 2023 г. несколько компаний и СМИ получили предупреждения и штрафы за публикацию непроверенных данных о потерях или неосторожные формулировки, которые могли быть интерпретированы как дискредитация ВС РФ.

Право на доступ к информации: PR-специалисты в госструктурах или госкомпаниях обязаны обеспечивать реализацию права граждан и СМИ на доступ к информации (ФЗ № 8-ФЗ "Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления", ФЗ № 39-ФЗ "О рынке ценных бумаг" – раскрытие информации эмитентами). Неправомерный отказ в информации может быть обжалован.

Этические кодексы: глобальные и российские

Афинский кодекс (IPRA, 1965): фокусируется на уважении прав человека, достоинства личности, честности, открытости, избегании обмана и манипуляций.

Лиссабонский кодекс (CERP, 1978): детализирует обязанности перед клиентами (конфиденциальность, избегание конфликта интересов), СМИ (уважение независимости, запрет обмана, оплаты за публикации новостей), коллегами (честная конкуренция), профессией.

Декларация профессиональных и этических принципов РАСО: российский документ, закрепляющий принципы:

- ✓ Честность и открытость с клиентами.
- ✓ Избегание конфликта интересов без согласия сторон.
- ✓ Конфиденциальность.
- ✓ Открытое декларирование личной заинтересованности.
- ✓ Запрет на получение "теневых" вознаграждений от третьих лиц.
- ✓ Честная конкуренция среди коллег.
- ✓ Непричинение ущерба репутации коллег и профессии.

Профессиональные требования и сертификация в России

Компетенции: исследовательские навыки, стратегическое мышление, креативность, коммуникабельность, стрессоустойчивость, лидерство, аналитические способности, знание социальных наук и технологий PR, владение письменной и устной речью. Важны честность, объективность, ответственность (как у Э. Бернейза и С. Блэка).

Сертификация (Общественный комитет сертификации при РАСО): добровольная процедура подтверждения квалификации специалистов и агентств. Основана на Стандартах профессиональной деятельности в сфере связей с общественностью РАСО. Оценивается опыт, образование, проекты, знание этики. Успешное прохождение (набор 100 баллов по критериям) дает право на сертификат, повышающий доверие на рынке. Пример: крупные агентства и корпоративные PR-департаменты все чаще рассматривают наличие сертификации у сотрудников или подрядчиков как конкурентное преимущество.

Вопросы для самоконтроля:

1. Назовите две основные системы регулирования деятельности PR-специалиста и поясните ключевое отличие между ними (обязательность/добровольность).
2. Какие основные федеральные законы РФ составляют правовую основу деятельности PR-специалиста? (Назовите не менее 4-х).
3. Как закон "О СМИ" (ст.ст. 43-46) регулирует ситуацию с распространением недостоверной информации? Какие права он дает пострадавшей стороне?
4. Что такое "джинса" (скрытая реклама)? Какие законы РФ она нарушает и какие санкции предусмотрены для нарушителей (укажите статьи КоАП РФ)?
5. Каковы основные обязанности PR-специалиста в контексте соблюдения закона "О персональных данных" (152-ФЗ) при работе с журналистами?
6. Почему при распространении информации в условиях СВО или ЧС PR-специалисту необходимо проявлять особую осторожность? Какие виды юридической ответственности могут наступить за нарушения?
7. В чем заключается принцип конфиденциальности согласно Лиссабонскому кодексу и Декларации РАСО? Приведите пример ситуации, где он применяется.
8. Как этические кодексы (Афинский, Лиссабонский, РАСО) регулируют вопрос конфликта интересов при работе с клиентами?
9. Что такое добровольная профессиональная сертификация PR-специалистов в России (РАСО/ОКС)? Каковы ее потенциальные преимущества для специалиста?
10. Какие ключевые личностные качества и профессиональные компетенции считаются необходимыми для успешной работы в сфере связей с общественностью согласно общепризнанным подходам (Бернейз, Блэк)?

Тема 5. Общественность и общественное мнение как главные объекты PR -деятельности

Понятие «общественность» является одним из ключевых понятий в пиарологии. Оно отражает один из важнейших элементов структуры PR как процесса деятельности, в том смысле, что общественность является основным объектом в PR -деятельности. В самом общем виде под общественностью понимают любую группу людей или отдельного человека, так или иначе связанных с деятельностью организации. Примеры: сотрудники организации, потребители, окрестные жители, инвесторы, работники СМИ, госслужащие, выдающиеся личности и т. п.

В отечественной и зарубежной литературе нет однозначного толкования понятия общественности. Для сравнения рассмотрим несколько определений данного понятия:

И. М. Синяева: «Общественность — группа людей, выражающих по какой-либо проблеме определенное мнение, а также реагирующих на события и возникающие ситуации»;

И. А. Алешина: «Общественность — это группа людей, во-первых, оказавшихся в аналогичной неразрешенной ситуации, во-вторых, сознающих неопределенность и проблематичность ситуации и, в-третьих, реагирующих определенным образом на создавшуюся ситуацию».

По справедливому, на наш взгляд, замечанию М. А. Шишкиной, в приведенных выше определениях отсутствует главное. Во-первых, не упоминаются общие осознанные интересы и ценности субъектов социального отношения и, во-вторых, статус публичности, придающий этим субъектам характер элементов общественности.

М. А. Шишкина предлагает следующее определение: «Общественность — субстанциональный субъект публичной сферы, выступающий как совокупность индивидов и социальных общностей, которые функционируют в публичной сфере и которыми движут некие общие интересы и ценности, имеющие публичный статус».

Из приведенного определения можно выделить два сущностных признака общественности. Первым признаком общественности является публичность ее социального функционирования. В свою очередь признаками публичности являются:

- ✓ связь с какой-либо общностью людей в деятельностном аспекте (общественное мнение, общественные дела и т. п.);
- ✓ наличие общих интересов (общее благо);
- ✓ общеизвестность, открытость общему доступу.

Вторым признаком общественности является ее характеристика как субъекта социального взаимодействия. В этом аспекте общественность представляет собой субстанциональный субъект.

Сформулируем условия становления субъекта социального взаимодействия элементом общественности: наличие общего интереса, общей ценности с другими субъектами; осознание и эмоциональное переживание этого интереса или ценности; представленность этого интереса или общей ценности в актуальном публичном дискурсе; включенность субъекта в отношения коммуникации.

Таким образом, общественность — это субстанциональный субъект социального взаимодействия, функционирующий в публичной сфере на основе публичного статуса. Данное понятие общественности рассматривается в пиарологии как общественность в широком смысле слова, или «широкая общественность». Общественность в широком смысле, вовлеченную в PR- деятельность, называют целевой общественностью, или PR-общественностью (общественность в узком смысле слова).

Классификация общественных групп

В теории и практике PR важное значение имеет классификация групп общественности. В данном случае речь идет о целевых группах общественности, или общественности в узком смысле этого слова. Классификация групп общественности имеет исключительно практическую ценность и осуществляется с целью выявления так называемых «своих» групп, т. е. групп, которые оказывают наибольшее влияние на успех или неудачу организации. Кроме того, классификация групп общественности важна и в плане выбора PR-средств воздействия на них. Каждая группа общественности имеет свои потребности, интересы, ценности, которые должны учитываться при выборе типов и средств коммуникации с ними.

В литературе по PR существуют различные подходы к классификации групп общественности. Рассмотрим некоторые из них. Прежде всего следует отметить, что большинство авторов по самому общему основанию (место группы общественности по отношению к организации) выделяют две большие группы общественности — внутреннюю и внешнюю. Внутреннюю общественность составляют группы людей (субстанциональные субъекты), входящие в организационно-штатную структуру организации. К ним относятся: персонал, руководители, администрация, акционеры, совет директоров, представители профсоюзных и иных общественных объединений (например, научная общественность, ученые советы и т. п. научно-педагогических учреждений), входящих в структуру организации и т. д. К внешней общественности относятся группы людей (субстанциональные субъекты), которые не входят в структуру организации, но непосредственно связаны с ней: пресса, работники государственных органов, клиенты, жители ближайшей к организации местности, поставщики и др.

Пиар-мены-практики иногда относят к внутренней общественности исключительно работающих по найму. На наш взгляд, это не совсем оправданно с точки зрения функционального

предназначения PR. Такой подход к определению состава внутренней общественности может привести к столкновениям сотрудников организации с ее учредителями, к возникновению так называемого «гетто-эффекта» в сознании работников и усложнить проблемы коммуникации внутри организации.

Выделение внутренней и внешней общественности с практической точки зрения требует дополнения другими подходами, позволяющими определить более конкретные группы общественности, на которые можно было бы воздействовать с большей целенаправленностью и эффективностью. В этом смысле плодотворной является классификация групп общественности, предложенная американским исследователем Джерри Гендриком. На основании эмпирического опыта он выделяет семь групп общественности, которые важно учитывать в PR-деятельности организации:

- 1) работники средств массовой информации;
- 2) общественность собственно организации (внутренняя общественность);
- 3) местные жители;
- 4) инвесторы, в том числе реальные и потенциальные;
- 5) государственные органы (точнее представители государственных органов);
- 6) потребители, в том числе персонал собственной организации, различные группы потребительской общественности, активисты защиты прав потребителей, издательства для потребителей и т. и.;
- 7) общественность групп особых интересов, их каналы информации, лидеры, руководители организаций и т. д. (например, представители конкурирующих организаций).

Дифференциация групп общественности, предложенная Д. Гендриком, получила свое развитие в работах других исследователей. По оценке Д. Ньюсома, в современной теории и практике PR различают около 150 разнообразных групп общественности.

Определенный практический интерес представляет классификация групп общественности, предложенная Ф. Сайтелом на основе ситуативного подхода. С точки зрения значимости для организации он выделяет следующие группы общественности:

1. Главная, второстепенная и маргинальная.
2. Традиционная и будущая. Например, сотрудники организации и ее нынешние клиенты являются традиционными группами общественности, а студенты или потенциальные клиенты представляют собой общественность организации в перспективе.
3. Сторонники, оппоненты и безразличные.

В рамках ситуативного подхода мы также приведем классификацию групп общественности, предложенную Ф. Котлером, одним из видных американских ученых в области маркетинговых коммуникаций. Используя термин «контактные группы» (в нашем понимании — целевые группы общественности), он причисляет к таким группам следующих субъектов социального взаимодействия:

- 1) финансовые круги (банки, аукционеры, инвестиционные компании, брокерские фирмы и др.);
- 2) СМИ (газеты, журналы, радиостанции, телецентры, Интернет и т. д.);
- 3) госучреждения (налоговая инспекция, органы местной власти и т. п.);
- 4) гражданские группы действий (ассоциации потребителей, представители меньшинств, «зеленые» и PR);
- 5) местные контактные группы (общины, местные жители и т. п.);
- 6) внутренние контактные группы (рабочие и служащие данной фирмы);
- 7) широкая публика.

Ситуативный подход к определению групп общественности является весьма плодотворным при решении конкретных задач. Например, уже упоминавшийся Д. Грюниг в ходе решения экологических проблем на основе ситуативного подхода выделил следующие группы экологической общественности:

- 1) общественность, реагирующая на все проблемы;
- 2) равнодушная общественность;

- 3) общественность вокруг одной проблемы;
- 4) общественность вокруг обострившейся проблемы.

Важной особенностью ситуативного подхода является то, что в процессе его реализации мы можем выделять уникальные группы общественности, которые являются актуальными для конкретного случая. Но данный подход не позволяет выделить группы общественности по каким-либо устойчивым признакам, которые можно было бы учитывать при решении многих PR-задач.

Отмеченный выше недостаток ситуативного подхода компенсируется другими подходами к типологии групп общественности, которые основываются на устойчивых характеристиках субстанциональных субъектов социального взаимодействия — психологических, социально-психологических, географических, демографических и др. В соответствии с этим в современной теории и практике PR выделяют психографический, географический и демографический подходы к определению групп общественности.

Психографический подход предполагает дифференциацию общественности по психологическим особенностям и образу жизни. При этом особое внимание уделяется таким характеристикам, как ценности и интересы.

Географический подход основан на характеристике местоположения людей, особенностей их территориального проживания, маршрутов передвижения и т. п.

Демографический подход учитывает такие характеристики людей, как пол, возраст, доход, семейное положение, образование, занятость и т. п.

Таким образом, указанные подходы позволяют учесть социально-психологические, социально-географические и социально-демографические особенности выделяемых групп общественности, которые носят так называемый транссоциальный характер и отличаются определенной универсальностью, что позволяет в определенном смысле слова унифицировать средства PR в работе с ними.

Кроме выделенных подходов к классификации групп общественности особую практическую ценность представляют группы, выделяемые по особенностям их социального влияния. К таким группам можно отнести (табл.1).

Таблица 1

Классификация групп по особенностям их социального влияния

Группы	Характеристика
Группы скрытой власти	К данной группе относятся люди, которые занимают высокое положение в тех или иных социальных структурах и способны активно действовать вопреки легитимным действиям официальных субъектов управления. Это «серые кардиналы», которые держат в своих руках ключевые позиции организации путем давления на ее официальных лидеров. Такое давление часто исполняется в форме манипуляции, и его нелегко распознать. «Серые кардиналы» могут существовать как внутри организации, так и за ее пределами.
Группы членства	В данной группе учитывается принадлежность той или иной личности к той или иной партии, общественной организации, ассоциации и т. п. Такая личность в социальном взаимодействии может использовать социально-коммуникативный потенциал организации, членом которой она является, что, несомненно, усиливает ее влияние в социальных коммуникациях. Такие люди, например, могут использовать масс-медиа, контролируемые их организацией.
Группы лидерства	Данная группа может включать в себя лидеров по двум признакам — формальное лидерство и неформальное лидерство. Иначе говоря, в эту группу могут входить люди, занимающие лидирующее положение в соответствии с их должностью, и люди, занимающие лидирующее положение в силу их репутации, сложившейся в глазах других людей (лидеры мнений, высокий уровень компетентности и т. п.). В социальной психологии формальную группу лидеров определяют как группу лидеров по позиции, а неформальную группу — как группу лидеров по статусу.

Рассматривая вопрос о классификации групп общественности с практической точки зрения, важно различать также и группы по характеру их отношения к организации в данный момент. По отмеченному основанию можно выделить активные группы и латентные. При этом важно владеть технологиями перевода латентных групп в активные. Данный процесс можно условно назвать актуализацией латентных групп. Суть технологий по актуализации латентных групп сводится к организации с ними коммуникаций, направленных на осознание ими своих интересов в социальном взаимодействии с организацией и другими субъектами. Таковы некоторые подходы к классификации групп общественности.

3. Целевые и приоритетные группы общественности

Особое практическое значение в классификации групп общественности занимает выделение так называемых целевых и приоритетных групп.

Целевые группы общественности — это такие субстанциональные субъекты социального взаимодействия, которые могут оказывать существенное влияние на деятельность организации и вместе с тем отличаются своими социальными особенностями, которые требуют учета при выборе способов коммуникации с ними.

Приоритетные группы общественности — это целевые группы общественности, проранжированные определенным образом по их значимости в жизнедеятельности конкретной организации в определенный период.

Важно заметить, что целевыми и приоритетными группами общественности могут быть только субстанциональные субъекты социального взаимодействия. Но при этом не следует забывать об их включенности в институциональные субъекты социального взаимодействия (организации, союзы, партии и т. п.). Последний момент важно учитывать при выборе средств коммуникативного взаимодействия с той или иной группой общественности. Например, при организации сотрудничества с лидером политической партии как целевой группой общественности необходимо опираться на авторитет партии, ее политическую направленность, ее роль в политических процессах страны, региона и т. д. При этом формы сотрудничества с таким лидером могут быть как открытыми (официальные встречи, участие в конференциях, презентациях и т. д.) так и закрытыми (закрытые переговоры, неформальные встречи и др.).

Целевые и приоритетные группы общественности делятся на два типа по характеру воздействия на организацию (по направленности) — положительные и отрицательные. При этом важно учитывать, что направленность групп общественности по отношению к организации не является постоянной. Она может меняться. Положительные группы общественности могут становиться отрицательными, и наоборот, группы отрицательной направленности могут переходить в разряд положительных. Причины таких взаимопереходов могут быть самые разные. Но в конечном счете они сводятся к мотивации субъектов социального взаимодействия, составляющих те или иные группы общественности. Это прежде всего касается их интересов, которые могут меняться в силу объективных или субъективных обстоятельств. Кроме того, группы общественности могут менять свою направленность по отношению к организации в результате неадекватных коммуникаций с ними.

Вопросы для самопроверки:

1. Чем принципиально отличается определение общественности, предложенное М.А. Шишкиной ("субстанциональный субъект публичной сферы..."), от определений И.М. Синяевой и И.А. Алешиной? Какие два ключевых признака общественности выделяет Шишкина?

2. Какие три признака публичности, необходимые для функционирования общественности, указаны в тексте? Приведите примеры каждого признака применительно к конкретной группе общественности (например, местные жители).

3. Какие четыре условия должны быть выполнены, чтобы субъект социального взаимодействия стал элементом общественности (согласно тексту)? Как эти условия связаны с определением Шишкиной?

4. По какому основному критерию разделяется общественность на внутреннюю и внешнюю? Почему автор считает неоправданным ограничение внутренней общественности только работающими по найму? Какие негативные последствия может вызвать такой узкий подход?

5. Перечислите семь групп общественности, выделенные Джерри Гендриксом на основе эмпирического опыта. Какую группу, помимо очевидных (СМИ, жители, потребители), он включает, которая часто бывает критически важной для организаций?

6. Какие три пары групп общественности выделяет Ф. Сайтл на основе ситуативного подхода, учитывающего их значимость для организации? Приведите примеры для каждой пары (например, традиционная vs. будущая).

7. Какие три основных подхода к классификации групп общественности по устойчивым признакам (транссоциального характера) упоминаются в тексте? Что является основой для дифференциации в каждом из этих подходов (психографический, географический, демографический)?

8. Опишите характеристики следующих групп по особенностям их социального влияния: а) Группы скрытой власти ("серые кардиналы"), б) Группы членства, в) Группы лидерства (формальные и неформальные). Почему их выделение имеет практическую ценность для PR?

9. Что такое латентные группы общественности? В чем суть технологий по их актуализации? Почему управление этим процессом важно для организации?

10. В чем ключевое различие между целевыми и приоритетными группами общественности? Почему направленность группы (положительная/отрицательная) по отношению к организации не является постоянной? Какие основные причины могут вызывать смену этой направленности?

Тема 6. Связи с общественностью в функциональной структуре организации

Ключевой вопрос теории PR — определение роли и места связей с общественностью в функциональной архитектуре организации. Если классически PR рассматривается как инструмент гармонизации отношений между компанией и ее стейкхолдерами, то современный подход требует анализа конкретных механизмов интеграции PR-функций в систему управления.

Организация является основной ячейкой в социальной структуре современного общества. Социальная жизнь людей протекает в составе тех или иных организаций (производственных, финансовых, коммерческих, научных, образовательных, общественных и т. д.). В эпоху сетевой экономики организации трансформируются из иерархических структур в динамичные экосистемы. Современная организация сохраняет базовые признаки социального института:

Коллективность (от 2 участников);

Целевая ориентация;

Совместная деятельность;

Структурированность управления.

Организация как социальный институт имеет ряд сущностных признаков:

1) объединение в своем составе не менее 2 человек;

2) наличие общей цели для всех членов организации, ради которой она создана;

3) совместный труд в интересах общей цели;

4) наличие четкой структуры с выделением органов управления и распределением прав, обязанностей и ролей между членами организации.

Исходя из вышесказанного, можно дать следующее определение организации:

Организация — это социальная группа, объединяющая людей на основе общей цели, деятельность которых сознательно координируется и направляется в интересах достижения этой цели.

Любая организация характеризуется своей внутренней и внешней средой. Структура внутренней среды организации представлена на нижеприведенной схеме (рис. 1).



Рис.1 – Внутренняя среда организации

Основу внутренней среды организации составляют: цели организации, ее организационная структура, задачи, ресурсы, технологии и коммуникации, а также люди, входящие в организационно-штатную структуру. 1

Цели организации — это желаемый результат, которого стремится добиться трудовой коллектив. Любая организация имеет как минимум одну цель, но на практике редко встречаются организации, имеющие только одну цель. Как правило, они имеют несколько взаимосвязанных целей. Такие организации называют сложными организациями. Например, для производственной фирмы основной целью является производство определенного объема качественной продукции. Вместе с этим для такой фирмы сопутствующими целями могут быть: формирование рынка сбыта своей продукции, внедрение новых технологий производства, расширение производственных мощностей и т. п.

Цели организации делятся на стратегические, тактические и оперативные. Кроме того, цели могут делиться на долгосрочные (с перспективой на 10 и более лет), среднесрочные (с перспективой на 5 лет) и срочные (от 1 до 3 лет). Цели организации являются главным мотивом деятельности всех субъектов, входящих в ее организационно-штатную структуру, и составляют один из важнейших аспектов управления организацией. В силу вышесказанного цели организации как элемент ее внутренней структуры занимают одно из важных мест в содержании деятельности служб публичных отношений. Одна из главных задач публичных отношений состоит в том, чтобы цели организации были близки и понятны всем группам общественности как внутри организации, так и за ее пределами. Решение данной задачи достигается посредством реализации основных функций публичных отношений — контроля общественного мнения, организации взаимодействия с общественностью, управления коммуникативным пространством, менеджмента организации.

Особое значение для понимания и осознания целей организации имеет одно из важных понятий в теории и практике связей с общественностью — миссия. Миссия по своей сути представляет собой информацию, которая в лаконичной и яркой форме отражает основное предназначение организации, ее главные цели, а также возможности функционирования в интересах определенных групп общественности.

Формулировка миссии должна включать в свое содержание ответы на три вопроса:

1. Чем занимается организация?
2. Для кого осуществляется деятельность организации?
3. Как организация выполняет свои функции?

Миссия может быть изложена как в форме пространных комментариев о природе организации, так и в краткой форме (один-два параграфа).

В качестве примера приведем описание миссии московского Центра международной торговли (ОАО «Совинцентр»): «Содействовать экономическому прогрессу России и ее дальнейшей интеграции в мировое хозяйство. Помогать российским и иностранным предпринимателям устанавливать взаимовыгодные деловые контакты. Раскрывать привлекательность и

перспективность рынка России для иностранных инвесторов. Предоставлять партнерам Общества спектр всех необходимых конгрессно-выставочных, гостиничных и офисных услуг на уровне мировых стандартов по умеренным ценам...»

Следует заметить, что понятие миссии применимо не только для характеристики организации, но может также использоваться для описания ключевых характеристик подразделений, входящих в организацию (например, миссия PR-отдела), а также для характеристики отдельных проектов и программ. Формулировка миссии организации является прерогативой технологических субъектов PR. Как правило, миссия формулируется с началом существования организации или проекта. По оценке американских специалистов миссия требует тщательного пересмотра по крайней мере один раз в пять лет. Пересмотр миссии, как правило, связан с переосмыслением долгосрочных целей организации, достижение которых неотделимо от выполнения ее миссии.

В некоторых учебных пособиях наряду с понятием миссии, связанным с целями организации, выделяется и такое понятие, как видение. В частности, данное понятие рассматривает в своем учебном пособии «Связи с общественностью» А. Н. Чумиков

Если миссия, по мнению А. Н. Чумикова, через будущую цель описывает текущее состояние организации, помогает лучше понять ее настоящее, то видение выражает будущее организации, помогает понять перспективы ее развития. Видение — это описание организации или проекта в перспективе, причем в том положении, которое хотелось бы видеть автору описание.

Видение в большей степени связано со стратегическими или долгосрочными целями организации, его образно называют «Полярной звездой» долгосрочного планирования. Раскрывая перспективы развития организации, видение способствует поддержанию ее положительного имиджа и мотивации персонала.

Приведем пример формулировки видения одной из крупнейших корпораций — ОАО «Энергомашкорпорация». ОАО «Энергомашкорпорация» вкладывает 2,5 млн долларов в создание цеха горячего цинкования на Белгородском заводе металлоконструкций (ОАО «ЭМК-ЗМК»), 100% уставного капитала которого принадлежит корпорации. Строительство технологической линии для этого новейшего производства уже началось. До 30 января 2001 г. итальянская фирма G. M. Gmp-роMassabeo поставит оборудование, а сам пуск линии намечен на 10 марта 2001 г. Цех будет обрабатывать различные конструкции, которые эксплуатируются в агрессивной внешней среде и должны иметь особую прочность. Это опоры линий электропередачи, дорожные ограждения, трубопроводы. Сейчас весомую долю в пакете заказов ОАП «ЭМК-ЗМК» занимают металлоконструкции, предназначенные для монтажа зданий ТЭЦ, которые строит «Энергомашкорпорация».

Миссия и видение как социальные дискурсы и как особые жанры PR-текста должны отвечать определенным стилистическим и смысловым требованиям. Важнейшими из них являются: лаконичность, доступность, яркость, полнота описания, реалистичность, конкретность.

Под структурой организации в менеджменте понимают логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достичь целей организации.

Структура любой организации включает в себя личностные и институциональные субъекты управления, обеспечивающие подразделения и подразделения производства. Особое место в структуре организации занимают маркетинговые отделы и службы, а также отделы и службы по связям с общественностью. Причем в зависимости от характера организации отделы и службы по связям с общественностью входят либо в субъекты управления, либо в обеспечивающие подразделения. Что касается маркетинговых служб, то они, как правило, входят в подразделения обеспечения.

Организация в зависимости от своего масштаба и функциональной направленности может включать в свою структуру самые разнообразные подразделения публичных релейшнз, которые можно классифицировать по двум основаниям. Во-первых, по структуре можно выделить департаменты по связям с общественностью, управления по связям с общественностью, отделы, бюро, группы, секторы и т. д. Во-вторых, по характеру решаемых задач могут выделяться следующие

подразделения PR: сбора и анализа информации; обработки конфиденциальных материалов; подготовки и распространения собственных информационных материалов различного вида и содержания; подготовки специальных мероприятий PR подготовки рекламных кампаний и отдельных рекламных акций; взаимодействия со СМИ; фоторепортажей и ведения фототеки; мониторинга публикаций в СМИ и ведения архива; делопроизводства; технического обеспечения службы по связям с общественностью и др.

Примерная типовая структура PR-подразделений крупной организации представлена схемой на рис. 2.



Рис. 2. – Примерная типовая структура PR-подразделений крупной организации

Подзадачами в менеджменте понимают предписанную работу или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки. С технологической точки зрения задачи предписываются не работнику, а должности, входящей в структуру организации. Содержание задач по каждой должности определяется достаточной необходимостью достижения целей организации. В этом смысле определяется круг задач и для специалистов по связям с общественностью. Главное содержание таких задач сводится к обеспечению эффективности выполнения конкретных задач другими субъектами, входящими в структуру организации.

Ресурсы организации составляют ее материальные, финансовые, сырьевые, информационные и иные средства, необходимые для достижения целей организации.

Особое место в деятельности по публичным отношениям занимают информационные ресурсы организации, основу которых составляют современные информационные средства и технологии.

Технологии организации представляют собой совокупность методов адекватного воздействия на ресурсы организации на основе квалификационных навыков и соответствующих знаний персонала, а также методов адекватного воздействия руководства организации на сам персонал в интересах целей организации. Таким образом, технологии организации можно подразделить на два основных вида:

- 1) технологии воздействия на ресурсы, основу которых составляют квалификационные навыки и соответствующие знания персонала;
- 2) технологии воздействия на персонал, основу которых составляет управленческая культура всех субъектов управления организации.

Очевидно, особая роль в технологиях управления персоналом организации принадлежит публичным отношениям. Иными словами, PR-технологии составляют важнейший относительно самостоятельный компонент внутренней среды организации.

Коммуникации как элемент внутренней среды организации представляют собой средства, методы и каналы информационного взаимодействия между сотрудниками в интересах обеспечения выполнения стоящих перед ними задач, а также в интересах реализации социально-психологических потребностей. Коммуникации как относительно самостоятельный элемент внутренней среды организации имеют определенные пересечения с информационными ресурсами,

о которых мы говорили выше. Здесь речь идет прежде всего об информационных средствах коммуникации, а также об информационных технологиях взаимодействия внутри организации. Но коммуникации организации значительно шире информационных средств и технологий. Важное место в их содержании занимают каналы деловых и межличностных коммуникаций, коммуникаций, которые формируются внутри организации (внутрифирменные коммуникации) по законам социологии и психологии и имеют постоянную тенденцию к развитию и изменению. Такого рода коммуникации в первую очередь включаются в содержание паблик рилейшнз. К ним можно отнести: деловые совещания, презентации, дискуссии, семинары, пресс-конференции, деловые переговоры, брифинги и т. п. Немаловажное место во внутрифирменных коммуникациях занимают и такие средства, как фирменный журнал, многотиражная газета, листовки, аудио- и визуальные средства (видеоролики, реклама на радио и ТВ), «горячий телефон», доска объявлений или информации, фотогазеты, стенная печать и др.

Особое место во внутрифирменных коммуникациях отводится межличностному общению как универсальному механизму не только обмена информацией, но и взаимного познания. Межличностное общение в организации представлено двумя взаимосвязанными между собой видами. К первому виду относится деловое общение. В содержательном плане оно охватывает сугубо служебные или деловые вопросы. Такое общение в зависимости от субъектов, занимающих различные ступени в организационно-штатной структуре, может осуществляться по вертикали (начальник — подчиненный) или по горизонтали (сотрудники, занимающие одинаковое положение на служебной лестнице). В деловом общении приоритетное место занимает рациональная и предметная информация.

Ко второму виду относится неформальное, или неофициальное, общение. Оно основано не на деловой информации, а на интересах и индивидуально-психологических качествах личности. В таком общении приоритетной является эмоциональная информация. Неформальное общение в основном выполняет социально-психологическую функцию, реализуя потребность личности в общении как одном из основных видов человеческой деятельности (в психологии выделяют четыре основных вида человеческой деятельности — игра, учеба, труд и общение).

Представляется важным заметить, что основной моделью внутрифирменных коммуникаций должна быть двусторонняя симметричная модель.

Особое место в коммуникационном элементе организации занимает PR-информация как особый тип социальной информации.

Персонал организации можно определить как штатный состав сотрудников, обладающих определенной профессиональной подготовкой и личностными качествами и организованных по общему замыслу руководства для решения задач, предусмотренных уставом организации. В рассматриваемом аспекте внутренней среды организации особое место в составе персонала организации занимают специалисты по паблик рилейшнз.

Внешняя среда организации включает в себя факторы и социальные условия окружающей среды. К основным факторам внешней среды организации можно отнести: факторы социальной среды (инвесторы, потребители, конкуренты, местные жители, органы государственной власти, другие организации) и факторы географической среды (климатические условия, время года, принадлежность к региону и т. п.). Основу социальных условий внешней среды организации составляют экономические, правовые, политические, духовно-идеологические и другие общественные отношения, которые включены в поле функционирования организации. Основное предназначение PR-служб организации заключается в гармонизации ее отношений с факторами социальной среды (внешней общественностью) с учетом факторов географической среды и социальных условий. Структурно внешняя среда организации представлена на рис. 3.

Важное место в функциональной структуре организации занимают PR-подразделения. По оценке Скотта М. Катлипа и его соавторов по известной книге «Паблик рилейшнз. Теория и практика», создание PR-подразделений внутри организации осуществлялось и осуществляется неоднозначно и часто спонтанно. Все зависит от конкретной ситуации, в которой оказывается та

или иная организация (кризисные ситуации, нарушение коммуникаций, потеря контроля над персоналом и т. п.).



Рис. 3. – Внешняя среда организации

Однако опыт, накопленный в области публичных отношений, а также уровень образования современных руководителей организаций позволяют решать проблему создания PR-подразделений на научной основе.

Отмеченный выше «бум» в сфере PR в США и других зарубежных государствах в 90-е гг. прошлого столетия охватил и Россию. С начала 1990-х гг. в нашей стране наблюдается медленное развитие подразделений PR в государственных организациях и органах государственной власти, в общественных объединениях и коммерческих структурах. В этот период появляются также первые самостоятельные PR агентства. С середины 1990-х гг. процесс развития PR-подразделений приобретает всеобщий размах. Практически во всех государственных структурах, а также в общественных объединениях, в средних и крупных негосударственных организациях либо создаются специальные PR-подразделения, либо в штатную структуру организации вводятся специалисты, выполняющие функции пиар-мена. В этот период в стране разворачивается широкомасштабная подготовка специалистов по PR, десятки вузов страны начинают обучение по специальности «Связи с общественностью».

Такова характеристика организации и ее функциональной структуры.

Понятие организационной структуры управления

Организационная структура управления организации представляет собой не что иное, как определенное распределение целей и задач управления между ее подразделениями и работниками. Иначе говоря, под организационной структурой управления мы будем понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

Организационная структура управления включает в себя: звенья управления, уровни (ступени) управления и связи управления.

К звеньям управления относятся структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие определенные функции управления. К звеньям управления относятся также и PR-подразделения и PR специалисты.

Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенное место в иерархической системе управления организацией. Как правило, в менеджменте выделяют три уровня управления: высший, средний и низший.

Под связями управления следует понимать способ коммуникации между различными субъектами в организации по принципу подчиненности. В управлении различают два рода связей: горизонтальные (между равными подразделениями или сотрудниками в иерархической системе управления организации) и вертикальные (между соподчиненными подразделениями и сотрудниками).

Организационная структура управления организации может быть представлена схемой, приведенной на рис. 4.



Рис.4. – Организационная структура управления организации

Типы организационных структур.

В зависимости от характера связей между различными подразделениями организации в менеджменте выделяют четыре основных типа организационных структур: линейную, функциональную, линейно-функциональную (штабную) и матричную.

Линейная организационная структура управления является одной из простейших. Она отличается тем, что во главе каждого структурного подразделения стоит руководитель-единоначальник, наделенный широкими полномочиями, сосредоточивающий в своих руках все функции управления и осуществляющий единоличное руководство подчиненными. При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеет одного руководителя. В соответствии с принципом единоначалия в линейной структуре каждый подчиненный выполняет распоряжения только одного руководителя.

Функциональная организационная структура управления отличается тем, что в ней управленческие задачи делятся по конкретным направлениям, реализация которых возлагается на специалистов или специализированные подразделения. Например, отдел маркетинга, плановый отдел, финансовый отдел и т. п. Одна из особенностей функциональной структуры управления состоит в том, что она существует параллельно с линейной и, таким образом, в ней складывается двойное подчинение для исполнителей.

Линейно-функциональная (штабная) структура управления характеризуется тем, что в ней всю полноту власти берет на себя линейный руководитель высшего звена. Но при разработке конкретных управленческих решений ему помогает специальный аппарат (штаб), состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, бюро и т. п.). В данном случае функциональные подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя, и свои решения они проводят в жизнь либо через него, либо непосредственно через соответствующих руководителей служб-исполнителей, но в пределах своих полномочий.

Матричная организационная структура управления создается на базе линейной, которая направлена на решение программно-целевых задач. При функционировании программно-целевой структуры основное внимание уделяется совершенствованию отдельных подразделений или звеньев управления, а интеграции всех видов деятельности и созданию благоприятных условий для эффективного выполнения целевой программы.

В рамках рассматриваемой структуры управления строятся две управленческие ветви: по вертикали и по горизонтали. В соответствии с линейной структурой строится вертикальное управление по отдельным сферам деятельности организации: например, НИОКР, производство,

сбыт, снабжение и т. д. По горизонтали организуется управление программами, проектами, темами и т. п.: например, программа и ее директор, проекты в рамках программы и их руководители и т. п. Установившаяся вертикальная ветвь управления (линейная, линейно-функциональная или штабная) является относительно устойчивой и постоянной, а горизонтальная ветвь носит временный характер, она создается по мере необходимости решения целевых задач. Типы организационных структур управления схематично представлены на рис. 5.



Рис. 5. – Типы организационных структур управления

В эпоху цифровой трансформации классические модели управления эволюционируют в гибридные сетевые структуры, характеризующиеся:

Децентрализацией власти: решения принимаются кросс-функциональными командами (например, в Spotify "сквады" объединяют разработчиков, маркетологов и PR-специалистов).

Платформенным принципом: организации превращаются в экосистемы (Alibaba, Uber), где PR управляет коммуникацией между независимыми агентами.

Data-driven управлением: 87% компаний внедрили системы реального мониторинга репутации (Talkwalker, Brandwatch) для оперативных решений.

Гибридными командами: 42% PR-специалистов работают в распределённых коллективах с использованием цифровых инструментов (Miro, Slack, Notion).

Пример: В компании Haier (Китай) действует модель "ренданьхэй" – сеть из 4000 микро-предприятий. PR-функции распределены между командами, каждая управляет репутацией своего сегмента через: AI-анализ соцсетей; коллаборацию с микро-инфлюенсерами; генерацию UGC-контента.

Вопросы и задания для самопроверки

1. Определите существенные признаки организации как социального института.
2. Что такое миссия организации?
3. Являются ли PR-технологии относительно самостоятельным компонентом внутренней среды организации?
4. Относятся ли PR-подразделения и PR специалисты к звеньям управления организацией?
5. Что включает в себя организационная структура управления?
6. Какие типы организационных структур вы знаете в зависимости от характера связей между различными подразделениями организации в менеджменте?
7. Как цифровизация изменила принципы распределения PR-функций в организационных структурах?

8. Назовите 3 ключевых отличия платформенной организационной модели от линейно-функциональной с точки зрения управления коммуникациями.

9. Какие цифровые инструменты стали критически важны для PR в сетевых структурах управления?

10. Почему в agile-структурах возрастает роль горизонтальных коммуникаций при реализации PR-стратегий?

Тема 7. Исследования в связях с общественностью

Исследования в сфере public relations представляют собой системный процесс сбора, анализа и интерпретации данных для информационного обеспечения коммуникационной деятельности. Как отмечается в модели RACE (Research, Action, Communication, Evaluation), исследования являются отправной точкой любой PR-стратегии, формируя ее теоретическую и информационную базу. Расширенная модель ROSIE (Research, Objectives, Strategies, Implementation, Evaluation) подчеркивает их роль в целеполагании и разработке стратегий. Без исследований PR-деятельность превращается в интуитивные действия: как метафорично выразился Скотт Катлип, специалисты рискуют уподобиться "слепцам, ощупывающим слона" — каждый прав в частностях, но ошибается в целом из-за фрагментарности информации.

Проведение исследований в связях с общественностью — специальная и самостоятельная отрасль знаний, требующая глубокого изучения и осмысления. В очень многих случаях ни руководители организаций, ни менеджеры, работающие в информационно-коммуникативной сфере, не в состоянии правильно поставить задачи приглашенному исследователю, квалифицированно принять выполненную им работу, а затем на практике адекватно использовать ее результаты. Другими словами, при внешней солидности выполненных исследовательских действий соотношение произведенных затрат и полученного эффекта напоминает зачастую «КПД паровоза». Поэтому важно понимать логику, методологию, этапы и слагаемыми исследовательского процесса, с тем чтобы сформировать понимание данной системы в целом; дать представление о возможных уровнях и мотивациях ее «углубления» и «расширения», провести обзор ключевых понятий.

Для чего проводятся исследования? Для того чтобы глубоко и всесторонне рассмотреть PR-объект накануне PR-воздействия и в дальнейшем оценить эффективность принимаемых мер.

Для достижения целей организации могут быть использованы различные варианты анализа, выбор которых зависит от мотива, ситуации, отведенного времени и бюджета. В любом случае, прежде чем приступить к исследованиям, необходимо ответить на следующие формальные вопросы:

1. В чем проблема?
2. Какого рода информация нужна для ее решения?
3. Как будут использоваться результаты исследования?
4. Какую целевую группу выбрать для исследования?
5. Должна ли организация самостоятельно проводить исследования или нужно нанимать профессиональных консультантов?
6. Каким образом будет обрабатываться полученная информация?
7. Как скоро будут востребованы результаты исследования?
8. Сколько стоит проведение исследования?

Ответы на них помогут определить объем и характер работы, которую предстоит проделать. Что касается стоимости, то, по экспертным оценкам, среднестатистический PR-отдел коммерческой структуры тратит на исследования три—пять, а иногда до десяти процентов своего бюджета. Если же говорить о смысле, прикладных целях этих затрат, то вот лишь некоторые доводы в пользу их осуществления.

Определение и сегментирование приоритетных групп общественности. Получение детальной информации, касающейся демографических данных, стиля жизни, потребительских возможностей различных аудиторий, помогает определить «свои» аудитории и лучше спланировать послания, предназначенные этим аудиториям. Проводится на аналитическом этапе анализа.

Проверка эффективности стратегии. Стратегия может быть ошибочной, а затраты на ее выполнение — неоправданными. Чтобы этого не случилось, целесообразны регулярные замеры того, как целевые группы в реальности воспринимают прекрасно обоснованные на бумаге действия. Проводится на расчетном этапе анализа.

Профилактика ситуации, когда «верхи» и «низы» не понимают друг друга. В большинстве организаций управленческие структуры не сталкиваются напрямую с конкретными запросами потребителей и рискуют «оторваться от жизни». Исследования, обратная связь помогают преодолеть разрыв между управленческой деятельностью и общественными нуждами, способствуют адекватному пониманию топ-менеджерами текущей ситуации и более эффективному функционированию организации. Проводится на аналитическом этапе анализа.

Наблюдение за конкурентами. Такое наблюдение может осуществляться «световыми» методами, а именно путем опросов клиентов относительно конкурирующей продукции, анализа публикаций о конкурентах, посещения их сайтов в Интернете, чтения специализированных отраслевых обзоров. В результате организация начинает корректировать свои маркетинговые и информационные действия и извлекать выгоду из недостатков в работе конкурентов. Проводится на подготовительном и аналитическом этапах анализа.

Обретение известности. Нередки случаи, когда сам факт проведения опроса общественного мнения (особенно когда изучались острые, интригующие, скандальные проблемы) приносил компании — организатору исследования известность. Поэтому многие опросы проводятся исключительно с этой целью. Обретение известности может произойти уже на подготовительном этапе.

Влияние на поведение. Любопытно, что даже в отсутствие свершившегося факта мнения по его поводу могут существенно повлиять на готовность целевых групп производить (или не производить) какие-либо действия. Типичным примером здесь служат многочисленные опросы, проводимые в преддверии рассмотрения законодателями того или иного законопроекта. Далее подробно рассмотрим особенности организации и проведения исследований, обратив первостепенное внимание на такие инструменты исследований, как социологический и социально-психологический анализ PR-объекта. Социологический анализ позволяет, исходя из направленности PR-технологий на массовые аудитории, всесторонне изучать целевые группы, их предпочтения и интересы. Социально-психологический анализ дает возможность представить индивидуальные и коллективные особенности участников целевых групп и корпоративных объединений, их ценностные ориентации и диспозицию личности.

Социологический анализ как важный инструмент в деятельности по связям с общественностью.

Наиболее важным инструментом в PR-деятельности является социологический анализ. PR-практиков можно разделить на два типа в зависимости от их отношения к исследованиям. Одни исповедуют интуитивный подход к планированию и проведению PR-кампаний, другие придерживаются более рациональных и технологичных взглядов и позиций.

Первые формируют стратегии «из головы», ориентируясь на собственное представление о ситуации и настроениях целевых аудиторий — будь то избиратели или потребители, и пренебрегают исследовательскими процедурами (однако, это чревато как значительными успехами, так и грандиозными провалами, ведь интуиция иногда подводит), вторые, чтобы избежать ошибок, пытаются удостовериться в верности собственных умозаключений и тратят на их проверку время и деньги. В этом случае, может быть, и не удастся достичь максимально возможного результата, попасть в «десятку», но появляется гарантия того, что работа будет сделана в рамках заданного уровня качества.

Как правило, ведущие PR-структуры на всех этапах работы — создание стратегии, ее реализация и подведение итогов — стараются опираться на результаты исследований и постоянно находятся в поиске наиболее эффективных способов и методик измерения.

Традиционно анализ в PR делится на теоретический и прикладной, который, в свою очередь, также можно разделить на стратегический и оценочный (таб.2).

Таблица 2

Виды анализа в PR

Виды анализа	Характеристика
1.Теоретический анализ	Имеет концептуальный и достаточно абстрактный характер, его предметом могут быть, например, механизмы формирования общественного мнения или специфика воздействия тех или иных каналов доставки информации и т.д. Такого рода анализ в сфере PR в России практически не проводится, хотя именно он позволяет развивать теорию коммуникаций, строить новые модели и концепции.
2.Прикладной анализ	Предназначен для того, чтобы ответить на конкретные вопросы.
2А. Стратегическое (базовое)	Проводится на начальном этапе, перед разработкой программы, стратегии, концепции позиционирования. Оно наиболее масштабное и трудоемкое, поскольку обычно требует сбора и анализа большого объема данных, не все из которых будут использованы в дальнейшем. Стратегические исследования востребованы и достаточно активно применяются.
2Б. Оценочные исследования	Ведутся по ходу реализации и в завершающей стадии проекта: как перед какими-либо действиями (акциями, мероприятиями, публикациями) для выявления их возможного воздействия на целевые группы, так и постфактум — для выяснения эффективности реализуемой стратегии и ее корректировки. Роль оценочных исследований пока еще не осознана в полной мере, и к ним прибегают весьма редко.

Когда требуется разработать PR-концепцию или PR-стратегию, предлагается провести базовое исследование, включающее как изучение целевой группы, так и сбор иной необходимой первичной информации. На этапе же реализации концепции и стратегии PR-кампании замеры динамики и результатов — обязательная составляющая часть PR-деятельности. Но заказчики на все смотрят несколько иначе: затраты на базовое исследование чаще всего кажутся им обоснованными, а вот на мониторинг и оценку результативности — далеко не всегда.

Надо отметить, что вообще проблема измерения эффективности PR-деятельности достаточно сложна как по субъективным, так и по объективным причинам. С одной стороны, далеко не все PR-специалисты желают, чтобы результат их работы был предметом внешней оценки, многие привыкли действовать по иным схемам и ориентироваться на другие критерии.

С другой — есть и методологические проблемы: не всегда удастся найти эффективный способ измерения, ведь PR-программы обычно имеют сложный, мультимедийный характер. Кроме того, и PR-специалистам, и исследователям необходимо найти точки соприкосновения: первые должны четко сформулировать цели кампании, причем так, чтобы они были измеримы, а вторым следует подобрать эффективный метод замера динамики результатов, найти точные индикаторы. Тем не менее интерес к оценке эффективности PR-кампаний, разработке стандартов в этой сфере растет и со временем такой продукт может стать вполне самостоятельным. Например, исследование Американской ассоциации по связям с общественностью, продемонстрировало, что методами замера динамики результатов, которые наиболее часто используют американские специалисты, являются пресс-клиппинг и интуиция.

Однако существует и множество теоретических моделей. Есть модель Катлипа, Центлера и Брема, которая предполагает измерение на всех стадиях проекта (подготовка, реализация и подведение итогов) различными методами. Есть пирамидальная модель, которая подразумевает совмещение главных шагов в коммуникативном процессе с соответствующими исследовательскими методиками. Есть модель Линденманна, ориентированная на выявление не только «внешних» эффектов (результат размещения материалов и впечатления от них читателей), но и более глубоких результатов коммуникации — понимание, запоминание, восприятие, а также изменение поведения, общественного мнения и т.д. Есть весьма наглядная модель — «дерево оценки», которая состоит из нескольких уровней: программного, функционального, организационного, социального и т.д.

Однако все они страдают одним недостатком — либо вовсе не описывают методологию, либо делают это слишком схематично и кратко. Яркий пример — модель Георгия Тульчинского, который предлагает три параметра оценки эффективности: соотношение затрат к результатам, результатов к преследовавшимся целям и результатов к реальным потребностям.

Звучит отлично, но когда пытаешься продвинуться на следующий уровень, возникает вопрос: как найти количественное выражение целей или потребностей? Далеко не в любой задаче это возможно.

В PR-практике превалирует прагматическая модель. Перед тем как проводить кампанию, осуществляется базовое исследование целевых групп, внешней среды и коммуникационных каналов. На основе этого объема информации создается стратегия. На этапе ее реализации определяются параметры, позволяющие делать выводы об эффективности, создается жесткий график замеров, привязанный к этапам кампании. Кроме того, применяются точечные замеры, чтобы оценить отдельные акции, мероприятия, действия, внешние события, но главным образом измеряется динамика процесса. Последний этап — замер общих результатов, определение того, насколько точно были достигнуты цели. В целом востребованность исследований субъектами всех видов экономической и политической деятельности определяется, вероятно, их «продвинутостью», близостью к западным стандартам работы и уровнем доходности их бизнеса.

Чего же ждут заказчики от исследований? Прежде всего объективной картины, позволяющей понять сложившуюся ситуацию, затем конкретных механизмов решения своих проблем. Первое вполне закономерно и очевидно, а вот со вторым часто возникают проблемы. Цель исследования — сбор и анализ информации, которая позволит лучше разобраться в реальном положении дел. А разобраться означает понять, как в сложившихся обстоятельствах действовать. Понимание, в свою очередь, и диктует те или иные решения, принимать которые может только тот, кто столкнулся с проблемой, т.е. заказчик. И ошибочно считать, что в компетенции исследователя брать такого рода ответственность на себя. Его удел — отвечать за валидность предоставленных заказчику данных, за корректность прогноза и анализа возможных последствий тех или иных шагов клиента.

Есть и другая трудность. Иногда заказчики ждут от исследований подтверждения собственных умозаключений, думая, что если данные исследования не совпали с его представлениями о предмете, то оно проведено некорректно. Необходимо понимать, что исследование — это не статистика, а своего рода замер, который имеет и ограничения, и погрешность. Социологи — не астрологи и не могут предвидеть, скажем, природные катаклизмы или политические кризисы. И какой бы совершенной методикой они ни пользовались, например, при прогнозе явки избирателей, она вряд ли даст результаты, близкие к реальности, если в день голосования выпадет град или случится наводнение. Все социологические прогнозы имеют свою вероятность. Кроме того, вряд ли с помощью исследовательских методик можно собирать «шпионские сведения», добывать коммерческую тайну, создавать базу данных клиентов и т.д. Задачи должны быть адекватными. Заказчики не всегда осознают эти ограничения.

Исследователь должен откровенно говорить, за что он готов взяться и какие результаты представить. Безусловно, это не всегда легко сделать. Но именно способность сказать некоторые вещи прямо отражает уровень его профессионализма, отношение к вопросам

этики. Если исследования требуются PR-специалистам изредка, то целесообразнее заказывать их специализированным исследовательским компаниям или социологам. Если же они — неотъемлемая часть работы, то, конечно, собственный специализированный отдел необходим. Кроме того, исследовательское агентство или профессиональный социолог лучше справятся со стандартными, поточными задачами, а нетривиальные, эксклюзивные предпочтительнее поручить собственным специалистам: они глубже погружены в задачу, владеют большим арсеналом соответствующих методик, четче представляют дальнейшую работу и т.д. Задачи, решаемые при исследовании, могут быть стандартными или эксклюзивными.

Стандартная задача — та, для решения которой достаточно применить известный, апробированный инструментарий и методологию, например медиаизмерения. Многие компании выполняют их в четком мониторинговом режиме, по многократно проверенным методикам и схемам. Если же речь идет о выявлении имиджа компании в глазах федеральной элиты или разработке методики оценки эффективности PR-кампании, то не каждому специализированному агентству такое по плечу. В частности, замерить эффективность PR-кампании невозможно вне контекста комплексного решения всех коммуникационных задач, прописанных в проектах такого рода. А вот собственный отдел, который к тому же тесно взаимодействует со специалистами других подразделений, с этим справится. Социологический анализ проводится по процедуре, определяющей последовательность операций, систему действий, способы организации исследований и обработки результатов. Так, отнесенное к числу «классических» исследование одного из ведущих российских социологов — Б.А. Грушина «Массовая информация в советском промышленном городе: опыт комплексного социологического исследования» посвящалось формированию и функционированию общественного мнения. Оно включало 69 процедур, объединенных в одной теоретико-методологической программе. Важнейшими для определения мер последующего воздействия на аудиторию были:

- анализ содержания публикаций центральных и местных СМИ;
- изучение эффекта их влияния на читателей;
- изучение других источников информирования населения. Среди методов сбора данных фигурировали:
 - количественный анализ текстов;
 - контент-анализ различных публикаций (по темам, проблематике, понятиям, персоналиям);
 - наблюдение;
 - обследование (монографическое, сплошное и выборочное). После получения необходимых сведений проводились:
 - описание и классификация выявленных фактов;
 - их типологизация;
 - их смысловая интерпретация;
 - поиск статистических закономерностей;
 - экспериментальный анализ;
 - системный анализ;
 - исторический анализ;
 - социальное моделирование.

В результате фиксировалось текущее состояние PR-объекта, отношение к нему СМИ и общественности, различных аудиторий (целевых групп). Таким образом, анализ, который должен быть как предварительным (на этапе планирования кампании), так и оценивающим итоги PR-акции, обязательно включает следующие этапы:

- подготовительный этап (определение целей, постановка проблем, выяснение того, насколько они достигнуты, выбор коммуникационных каналов и определение по итогам акции адекватности их выбора);
- расчетный этап (планируемые затраты при подготовке акции, учет качества работы и эффективности использования средств по окончании);

- аналитический этап (определение путей, методов и средств кампании, анализ их результатов по итогам акции).

Применяя методики системного анализа, во время исследования проводят своеобразное расчленение объекта на элементы, когда он рассматривается как социальное явление с общими для подобного рода явлений качествами и специфическими, одному ему присущими чертами. Социологический анализ позволяет изучить прямые и косвенные факторы, влияющие на PR-объект, а также социальные условия и субъективные обстоятельства, определяющие положение объекта. Исследования подразделяются на качественные и количественные. К качественным относятся исследования, использующие описательные и информационные методы. Они определяют соответствие объекта исследований стандартам и нормам, но не могут быть измерены количественно.

Количественные исследования, напротив, позволяют использовать математический анализ, т.е. их результаты подлежат измерению, и могут быть представлены экспериментальными исследованиями, проводимыми в лаборатории, или обзорными исследованиями на местности.

В то же время количественные и качественные исследования зачастую сочетаются: например, исследования на местности (в полях, как говорят социологи) могут заключаться в наблюдениях, что придает им черты качественных исследований. Исследование по всем приведенным выше параметрам называется всеобщим (тотальным). Исследование одного параметра является локальным (точечным). Социологическое исследование по всем параметрам, но ограниченного массива данных является выборочным. Далее рассмотрим, как осуществляется выборка ограниченного массива, каковы требования к выборке, ее типы и виды, научную и случайную выборки.

Выборка в исследовании. Требования к выборке

Из трех перечисленных выше видов исследования — всеобщего, локального и выборочного — последнее используется в PR чаще всего. Поскольку социологическое исследование всегда направлено на получение точной и объективной количественной социальной информации, при его проведении важно обеспечить в первую очередь репрезентативность (представительность, объективность) получаемой информации. Поэтому очень большое значение имеет правильность выборки. Отбор обследуемых категорий должен проводиться таким образом, чтобы выборочная совокупность отражала тенденции генеральной совокупности.

К примеру, при опросе нескольких тысяч человек полученная информация может быть экстраполирована на все население (страны, региона, города — в зависимости от масштабов исследований). Поэтому выборочные исследования позволяют совершенно по-иному подойти к изучению социальных, политических, экономических и культурологических процессов в регионе, обществе в целом (в частности, составить мнение относительно позиции десятков и сотен миллионов людей на основе опроса нескольких тысяч человек).

Таким образом, выборкой называется совокупность опрашиваемых людей, сконструированная так, что каждая из основных составляющих ее социальных групп представлена пропорционально структуре общества в целом. Это подразумевает, что все возрастные группы, люди разного социального статуса, образования, пола и т.д. должны иметь в выборке своих представителей. Для объяснения проблемы выборки имеется великолепный рецепт основателя Института изучения общественного мнения Дж. Гэллапа: «Для того чтобы ощутить вкус супа, вовсе не обязательно съесть всю тарелку».

Чтобы более четко разобраться в проблемах выборочных исследований, стоит охарактеризовать основные понятия, связанные с их организацией. В целом социологические исследования сводятся к практическим, опытным исследованиям, т.е. выступают важнейшим средством сбора эмпирической информации, в том числе для PR-деятельности.

Специфика эмпирического исследования состоит в том, что это не простой сбор каких-либо социальных фактов (такой сбор может быть субъективным), а научная процедура, в рамках которой используются специальные социологические методы отбора информации, а также применяются специальные социологические технологии, в том числе организация выборки.

Единица наблюдения — непосредственный источник информации при социологическом и маркетинговом анализе, в качестве которого выступают отдельный человек, группа лиц, организация, документ и т.п. в зависимости от целей и объекта исследований.

Исходя из этого генеральная совокупность — это вся совокупность единиц наблюдения, имеющих отношение к проблеме исследования, а выборочная совокупность — часть генеральной совокупности, которая подлежит непосредственному изучению в процессе исследования в соответствии с разработанной методикой сбора материала.

Подробно проблемы обеспечения репрезентативности рассматриваются статистикой. Они весьма сложны, поскольку речь идет об обеспечении, с одной стороны, количественной репрезентативности, с другой — качественной. Качественная репрезентативность предполагает обеспечение в выборочной совокупности представительства всех элементов генеральной (например, нельзя говорить об обеспечении репрезентативности, если опрашиваются только мужчины или только женщины, только молодые люди или только старики — в выборке должны быть представлены все группы). Что же касается количественной репрезентативности, то здесь речь идет о том, что все существующие группы должны быть представлены в выборочной совокупности в оптимальном (достаточном для нормального представительства) количестве.

Очевидно, что если проводить исследование на выборке всего в 50— 100 человек, то погрешность в репрезентативности полученной информации будет выше, чем при опросе 800— 1000 человек. Но в то же время совершенно бессмысленно увеличивать до бесконечности число опрашиваемых. Если, например, цель исследования — узнать, какую информацию хотят видеть служащие во внутрикорпоративном издании, издаваемом компанией с тысячей сотрудников, в нем могут участвовать и 200, и 150, и 100 человек. Например, при одной выборке 60 процентов ответят, что их интересуют новости, касающиеся карьерного роста; при другой — 70. В любом случае господствующие предпочтения служащих будут отражены.

При социологическом анализе процесс обеспечения репрезентативности информации, т.е. достижения близкого соответствия выборочной совокупности генеральной, реализуется в ходе организации выборки. Поэтому выборка — это и процесс формирования выборочной совокупности при необходимом уровне обеспечения репрезентативности.

Для получения более точных результатов используется метод случайной выборки. В статистике это означает, что все представители целевой аудитории имеют равные шансы быть избранными для проведения исследования. Такой метод также называют вероятностной выборкой.

Напротив, детерминированная выборка не является случайной. «Перехватывающие» интервью берутся, к примеру, только у сделавших покупки людей и в строго определенное время. Существует множество факторов, предопределяющих, кто будет опрошен, когда и где.

Исследователи, проводящие интервью в утреннее время, могут встретить несоразмерное число домохозяек. Те, кто проводит исследование после пяти часов вечера, встретят много студентов и служащих, возвращающихся домой с работы или из института. Возраст людей, которых, скорее всего, встретит интервьюер, зависит от места, где он будет работать. Скажем, больше молодежи можно найти у музыкального магазина или магазина спорттоваров. Максимально точная случайная выборка обычно производится по списку представителей целевой аудитории, когда в распоряжении интервьюера есть только имя и фамилия и никаких других уточняющих данных. В таком случае исследователь может выбрать нужное количество респондентов совершенно произвольно.

Имеется три основных типа выборок. Они выделяются на основе принципов подхода к отбору единиц выборочной совокупности из генеральной:

- стихийный отбор, т.е. отбор по принципу добровольности и доступности вхождения единиц генеральной совокупности в выборочную;

- вероятностный (случайный) отбор — обеспечение возможности каждой единице генеральной совокупности попасть в выборочную;

- квотный (выборка с предварительно заданными значениями).

Стихийный отбор часто используется, например, в почтовых и прессовых опросах. Основным его недостаток — невозможность качественной репрезентации генеральной совокупности. Стихийная выборка экономична и зачастую применяется в тех исследованиях, где формирование выборочной совокупности по-иному невозможно. Для обеспечения вероятностного отбора используются таблицы случайных чисел, лотерейный и механический подходы. Квотный отбор строится по слоям населения, возрастному, половому и другим признакам.

По видам выборок выделяют простую (простой отбор из генеральной совокупности), серийную (в качестве единиц отбора выступают серии — семьи, классы, бригады), многоступенчатую (отбор идет поэтапно: в городе отбираются предприятия, на них — цеха, в цехах — респонденты).

Одна из ключевых проблем, встающих в процессе проведения исследования, заключается в том, сколько же человек должно быть опрошено для того, чтобы получить действительно репрезентативную информацию.

Единой и четкой формулы, позволяющей рассчитать оптимальный объем выборочной совокупности, не существует. Определение объема выборочной совокупности — это проблема не столько статистическая, сколько содержательная.

Объем выборочной совокупности зависит от:

- целей, содержания, методов исследования;
- методик сбора первичной информации;
- уровня однородности генеральной совокупности;
- целей и задач исследования;
- требуемой точности получаемой информации.

Здесь можно говорить о следующих закономерностях. Чем более точен и надежен метод исследования, тем меньше объем выборочной совокупности. Например, если сравнивать почтовый опрос и личное интервью, то во втором случае мы можем остановиться на минимальной границе избранного объема выборки.

Выборка может быть как гетерогенной, т.е. неоднородной (например, при исследовании СМИ в промышленном городе мы изучаем потребительское поведение всего населения города, среди которого — и мужчины, и женщины, и молодые, и старики), так и гомогенной, т.е. однородной (например, может изучаться потребительское поведение молодых матерей в отношении памперсов).

При высокой степени гомогенности генеральной совокупности вновь можно ограничиться малым объемом выборки. На объем выборочной совокупности огромное влияние оказывают конкретные задачи исследования. Например, если мы хотим исследовать потребительское поведение населения города в целом, то можем иметь дело со структурой совокупности, которая представляет распределение населения города по трем квотным признакам: район города, пол, возраст (три группы).

Если же требуется изучение с учетом возрастных групп, то их число увеличится до шести. И наконец, если в исследовании нас интересует распределение информации по возрастным, половым группам, а также по городским районам (например, надо определить, как к покупкам того или иного товара относятся молодые женщины, проживающие в том или ином районе города), число исследуемых групп возрастет до 48. С учетом того что численность одной группы может достигать 30 человек, общий объем выборочной совокупности составит около полутора тысяч. На объем выборочной совокупности воздействует и такой фактор, как необходимая точность получаемой информации. Конечно, лучше иметь более точную информацию, но при этом нужно иметь в виду, что каждый процент «увеличения точности» приводит к резкому росту расходов на исследование.

Дж. Гэллуп и его Институт изучения общественного мнения, на протяжении многих лет проводящий опросы в США, выявили, что при общенациональной американской выборке:

- в 100 человек — ошибка выборки $\pm 11\%$;
- в 200 человек — ошибка выборки $\pm 8\%$;
- в 400 человек — ошибка выборки $\pm 6\%$;
- в 600 человек — ошибка выборки $\pm 5\%$;

в 750 человек — ошибка выборки $\pm 4\%$;
в 1000 человек — ошибка выборки $\pm 4\%$;
в 1500 человек — ошибка выборки $\pm 3\%$;
в 4000 человек — ошибка выборки $\pm 2\%$.

Именно поэтому Институт Гэллага, как правило, проводит общенациональные опросы в США на выборке в 1500—2000 человек (так называемое число Гэллага). Как видно, здесь отдается предпочтение увеличению ошибки на 1 %, а не многократному росту стоимости исследования.

Мера подобия выборочной модели структуре генеральной совокупности оценивается ошибкой выборки, а пределы допустимой ошибки зависят от цели исследования, т.е. ошибка выборки — это те пределы, в рамках которых можно доверять полученным данным. Она определяется после завершения исследования, после получения информации о распределении соответствующих признаков в генеральной совокупности. Последнее, кстати, весьма проблематично: ведь нередко и само выборочное исследование проводится для того, чтобы получить подобное распределение и далее экстраполировать полученную информацию на всю генеральную совокупность.

Исследование повышенной надежности характеризуется ошибкой выборки до 3%, обыкновенной надежности — до 3—10%, приближенной надежности — до 10—20%, ориентировочной надежности — до 20—40%, прикидочной надежности — ошибкой более 40%. Социологические исследования повышенной и обыкновенной надежности считаются базовыми, дающими более-менее объективные данные о состоянии PR-объекта.

Вопросы для самопроверки:

1. Какое фундаментальное значение придают исследованиям модели RACE (Research, Action, Communication, Evaluation) и расширенная модель ROSIE (Research, Objectives, Strategies, Implementation, Evaluation)? Какую метафору Скотта Катлипа иллюстрирует пренебрежение исследованиями?

2. Перечислите 8 ключевых формальных вопросов, на которые необходимо ответить до начала любого PR-исследования. Какой практический смысл имеет ответ на вопрос "Как будут использоваться результаты исследования?"

3. Назовите не менее пяти основных доводов из текста, обосновывающих необходимость и пользу проведения исследований в PR (например, определение целевых аудиторий, проверка стратегии и др.). Какая проблема решается исследованиями в контексте разрыва между "верхами" и "низами"?

4. Чем принципиально отличается теоретический анализ от прикладного в PR? Внутри прикладного анализа: каковы основные цели и характер стратегического (базового) исследования по сравнению с оценочным? Почему оценочные исследования применяются реже?

5. Какие субъективные и объективные причины, согласно тексту, затрудняют измерение эффективности PR-деятельности? Почему модель Георгия Тульчинского (затраты-результаты, результаты-цели, результаты-потребности) считается сложной для практического применения?

6. Опишите последовательность шагов в "прагматической модели" проведения исследований в рамках PR-кампании, упомянутой в тексте. Какую роль играет измерение динамики процесса на этапе реализации стратегии?

7. Какие две основные трудности/недоразумения возникают между заказчиками исследований и исследователями, согласно тексту? Почему социологи не могут гарантировать абсолютно точные прогнозы, и какие ограничения присущи исследовательским методикам?

8. В каких случаях, согласно тексту, целесообразнее создавать собственный исследовательский отдел в организации, а в каких — заказывать исследования специализированным агентствам? Какой тип задач (стандартные или эксклюзивные) лучше решают собственные специалисты и почему?

9. Какие три основных этапа включает в себя социологический анализ в PR-деятельности (как при планировании, так и при оценке результатов)? Что конкретно анализируется на каждом из этих этапов (подготовительный, расчетный, аналитический)?

10. Что такое репрезентативность выборки и почему она критически важна? Как соотносятся понятия "генеральная совокупность" и "выборочная совокупность"?

Тема 8. Имидж в структуре связей с общественностью

В настоящее время не подлежит сомнению тот факт, что имидж и деловая репутация являются важнейшими нематериальными активами предприятия, несмотря на то, что они существенно отличаются от других нематериальных активов своим содержанием, способами приобретения или выбытия, методами оценки.

В практике «паблик рилейнз», пожалуй, центральным является направление, связанное с формированием позитивного имиджа. PR-специалистами разрабатываются концепции и модели имиджа, предназначенные для разных субъектов и объектов для решения широкого спектра задач. Среди этих задач – «раскрутка» отдельных личностей или организаций, «достижение их узнаваемости», формирование положительного отношения к ним, формирование привлекательного образа идеи или проекта и многое другое. В последние годы новое понятие «имидж» стало необыкновенно популярным и вытеснило русские синонимы. Стали привычными такие выражения, как «имидж политика», «имидж организации», «имидж проекта», «имидж города или региона» и пр. Появилось немало специалистов по формированию имиджей – имиджмейкеров, которые работают в «имидж-лабораториях», «имидж-центрах» и пр. Увидели свет многочисленные публикации по проблеме имиджа. Имидж стал объектом научных исследований даже заявлена новая наука – имиджелогия. На формирование привлекательного имиджа тратятся огромные средства, особенно в период избирательных кампаний. Правда, оценить результативность деятельности имиджмейкеров оказывается довольно сложно.

Обнаруживается в современной практике и еще один интересный момент, порой некоторые специалисты в понятиях «имидж» и «репутация» не видят каких-либо различий. Но это не так. Попытаемся разграничить данные понятия. Сегодня определение «деловая репутация» все больше сближается с понятиями «имидж», «социальная ответственность» и «социальная миссия». Механизмы, которые формируют имидж и репутацию, одинаковы. К ним можно отнести отношение к клиентам, политику компании (в том числе этические нормы, правила игры), позиционирование фирмы на рынке, психологический климат в компании, степень профессионализма и опыта сотрудников, практику работы (бизнес-опыт), финансовую стабильность, динамику развития предприятия, участие в общественно значимых акциях (благотворительность, спонсорство); интеллектуальный и научный потенциал компании.

Управление репутацией стало одной из существенных составляющих стратегического планирования. Информация в СМИ, корпоративный сайт, участие в важных мероприятиях, рекламное присутствие в одинаковой степени формируют внешнее восприятие бренда, компании, персоны. Внутренняя же репутация (на которую, разумеется, влияет и внешний имидж) основывается больше на истории бренда и компании, на традициях и внутрикорпоративных связях. К примеру, если говорить о компании, то соотношение между внутренней и внешней репутацией компании можно измерить как внешними показателями (текучестью персонала, степенью заинтересованности, качеством работы), так восприятием сотрудниками различных инициатив руководства. Не важно будет инициировать или вносить корпоративную культуру топ-менеджмент, но ее выразителем в любом случае является весь персонал. Организация позитивного имиджа компании в глазах сотрудников действует на имидж компании во внешнем мире, так как персонал является одним из каналов трансляции информации вовне. Если сотрудники компании «в быту» выбирают употребление продуктов конкурентов, это тоже может пошатнуть корпоративную репутацию. Работать в компании с сильным брендом, в обстановке жесткой конкуренции, без уверенности в том, что твой продукт лучший, – просто нельзя. Перед формированием системы внутренних коммуникаций, необходимо провести анализ корпоративной культуры, определить ее базовые ценности, расставить приоритетные задачи. Безукоризненный имидж возможен только при системном, целостном и сбалансированном подходе к внешней и внутренней репутации.

Деловая репутация – совокупность мнений о компании представителей заинтересованных сторон, так или иначе связанных с данной компанией (сотрудников, инвесторов, кредиторов, потребителей, представителей власти, аналитиков, СМИ и т.д.). Деловая репутация – это «доброе имя» компании, формируется под влиянием множества факторов и оценивается по различным параметрам. Базовые понятия, которыми оперирует репутационный менеджмент, – это «репутация» и «имидж».

Многие составляющие одного понятия входят в смысловое поле другого. Однако некоторые различия в понимании процессов связанных с имиджем и репутацией все же существуют.

Очень часто приходится сталкиваться с ситуацией, когда происходит некая путаница в определениях понятий «репутация» и «имидж», поэтому соотнесем данные понятия и выделим в них основные различия.

В настоящее время в научной и научно-практической литературе можно выделить несколько подходов к соотношению этих понятий.

Это понятия синонимы.

В статьях ряда авторов проходит почти полное отождествление этих понятий. Так в статье «Маркетинг транспортных услуг» Н.В. Попова определяет имидж как «сложившийся образ фирмы, репутацию – как мнение широкой публики о престиже», а С. Красуля в статье «Особенности коммуникаций при формировании имиджа» пишет, что «репутация компании, другими словами ее имидж, определяется как один из основных факторов экономики, способствующих победе или поражению в бизнесе и общественной жизни».

Это не синонимы, однако между ними наблюдается следующая связь: имидж – это составляющая репутации».

В работе Сагиновой О., Скоробогатых И., Гафт В. «Маркетинговое управление корпоративной репутацией коммерческого банка» отмечается, что корпоративная репутация включает такие понятия, как идентификация, ценности, имидж.

Репутация – это составляющая имиджа. Стоит отметить, что данной точки зрения придерживаются многие авторы и в ряде работ можно отметить именно такой подход.

В большинстве источников репутация рассматривается как один из показателей, используемых при оценке бизнес-имиджа предприятия (в свою очередь, бизнес-имидж трактуется как один из видов имиджа предприятия при его оценке бизнес-партнерами).

Репутация является следствием имиджа, реакцией на него. Данную точку зрения можно встретить в статьях Татариновой Н.В. «О понятии «имидж» и его отличии от сходных с ним понятий «образ», «репутация», «стереотип»; Рогалевой Н.Л. «Современная концепция имиджа организации»; Шабельник А.И. Имидж и репутация – две большие разницы».

К примеру, если изучить статью Н.Л. Рогалевой, то можно увидеть, что по мнению автора «престиж» и «репутация» базируются на формировании имиджа, и при этом, имидж есть ничто иное, как образ, оказывающий эмоционально-психологическое воздействие».

Репутация возникает как следствие образа, имиджа и выступает в виде сложившегося мнения в сознании людей, их реакцию на объект, – так указывает Татаринова Н.В. в статье.

Статья А.И. Шабельник содержит определение имиджа, в котором ключевым является слово «образ», а в понятии репутация – «оценка», «мнение».

Данный подход отображен на пирамиде, где визуально представлен «переход» имиджа в репутацию. (рис.6)

И наконец, соотношение имиджа и репутации как формы и содержания. «Имидж – это маска, а репутация – то, что скрывается за ней», – пишет И. Важенина в статье «Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка». В работе Чумикова А. Н. и Бочарова М. П. имидж представляется как заявленная (идеальная) позиция, то есть такая, «которую персону или организация спланировали и намереваются продвигать (продвигают) в целевые группы», а репутация – как воспринятая аудиторией (действительная) позиция, «сухой остаток» имиджа.



Рис.6 – Пирамида имиджа

Итак, рассмотрев основные подходы можно констатировать, что среди исследователей нет единства мнений относительно соотношения имиджа и репутации. В связи с этим возникает необходимость в уточнении сущности данных понятий, определении четкой разницы между ними.

Имидж (образ) – достаточно поверхностное, зачастую искусственно созданное за сравнительно недолгое время представление об объекте, которое складывается в сознании людей. Поскольку люди имеют отличающуюся информацию о компании, неодинакова история их взаимоотношений с фирмой, постольку и образ одной и той же компании у разных людей формируется различный.

Имидж может не отражать глубинных экономических и социальных характеристик компании, особенностей ее поведения на рынке и последствий ее деятельности, зачастую камуфлируя реальные принципы и методы ведения бизнеса. Имидж можно существенно изменять, при этом практически ничего не меняя в самой компании. Имидж – это ценностно-рациональных представлений об объекте. Он в большей степени отражает эмоциональное восприятие компании (нравится – не нравится) и может складываться без непосредственного опыта взаимодействия с компанией. Данные представления вытекают из сопоставления всех внутренних и внешних признаков объекта, собственного опыта, а также слухов. Цель и задача имиджа – привлечение внимания к объекту, его идентификация путем создания благоприятного впечатления у широкого круга аудитории.

Репутация – это более взвешенный подход, основанный на целерациональных представлениях об объекте, сформированный из общего мнения о достоинствах и недостатках. Репутация складывается из реальных действий и фактов объекта, вытекающих из практики делового общения и работы с ним. Так, например, репутация фирмы в среде профессионалов может совершенно не соответствовать ее имиджу в более широкой аудитории. Тем не менее, задача репутации схожа с той, которую решает имидж, — помогать выведению на рынок новых товаров и услуг, защищать компанию от действий конкурентов, привлекать надежных партнеров.

Репутация – это динамическая характеристика поведения компании, формирующаяся в обществе в течение достаточно продолжительного периода времени. Она складывается на основе совокупности информации о том, каким образом и какими методами строит свое поведение предпринимательская структура в определенных ситуациях. Если благоприятный имидж привлекает новых партнеров и потребителей, то создаваемая годами репутация заставляет их оставаться верными однажды сделанному выбору. Репутация косвенно гарантирует, что организация «не подведёт».

Репутация формируется на основе достоверных знаний и оценок (надежный, выгодный, удобный партнер, например), т.е. предполагает рациональный, аналитический подход, часто подкрепляемый собственным опытом взаимодействия. Репутация компании в большей степени, чем имидж, определяет принятие контрагентами решения («за» или «против») по вопросу сотрудничества с ней в той или иной форме.

Имидж создается и изменяется относительно быстро, главным инструментом формирования и корректировки имиджа выступают связи с общественностью, прежде всего, – рекламные и PR-компании в СМИ. Устойчивая репутация строится значительно дольше, зато дольше и «эксплуатируется». Построение репутации осуществляется в процессе всей деятельности

организации. Оптимальным является вариант, при котором имидж и репутация не противоречат друг другу, когда имидж формируется естественным образом параллельно с репутацией.

Имидж – локальный тактический прием, а репутация – многоходовая стратегическая задача (все аспекты деятельности организации). Если процесс исчерпывается ре-кламой и PR в течение ограниченного промежутка времени, можно с уверенностью говорить об имиджевой компании.

Если же реализуется системный подход к деятельности, рассчитанный на длительную перспективу, основанный на стратегическом анализе и планировании, можно говорить о построении репутации.

Репутация является категорией сугубо рациональной, формирующейся на основе реально имевшего место опыта взаимодействия целевых групп с организацией, на доказательных аргументах, осознанном сопоставлении или на оценках авторитетных экспертов. Имидж же – поверхностная эмоциональная категория, основанная на впечатлениях и не требующая взвешенных оценок и умозаключений.

Образно говоря, имидж – это маска, репутация – то, что скрывается за ней. Когда речь идет о бизнесе, «маска» и «лицо» призваны дополнять и усиливать, но не противоречить друг другу. Это две стороны одной медали, каждая из которых выполняет свою функцию и играет особую роль.

В силу обозначенной специфики эти объекты требуют разных подходов к управлению и, в частности, различного использования коммуникаций как одного из базовых рычагов воздействия на целевые группы.

Репутация и имидж – это специфический товар, потребляемый специфической совокупностью людей – целевой аудиторией.

Репутационный менеджмент оперирует всем инструментарием public relations — связей с общественностью. Это помогает поддерживать постоянный диалог с целевыми аудиториями, не ограничиваясь пресс-релизами в ожидании кризисных ситуаций.

Постоянное стремление к информационной открытости также относится к сфере связей с общественностью. Наконец, public relations способна решать такую важнейшую задачу, как преодоление непрозрачности. В качестве признаков непрозрачности выступают коррупция, судебная система, экономическая политика, стандарты бухучета и раскрытия информации, нормативное регулирование. Репутация — самое ценное имущество. За последние 15 лет доля стоимости репутации (точнее капитализация компаний за счет ее репутации) в общей стоимости западных компаний возросла с 18 до 82%.

То есть если компания стоит 40 млн долларов, то 32,8 млн долларов стоит ее репутация. А повышение репутации на 1% обеспечивает рост рыночной стоимости акций фирмы на 3%. Управление репутацией — одно из наиболее острых направлений современного менеджмента.

Ведь ни одно, даже самое благополучное предприятие не застраховано от скандала. А любая негативная информация, будь то претензии потребителей, происки конкурентов, ошибки или пристрастия контролирующих структур или последствия природных катаклизмов, способны нанести существенный вред компании. Сформировав положительную репутацию фирмы, можно существенно повысить ее устойчивость, защитить ее членов от возможной потери работы. Таким образом, репутационный менеджмент представляет собой комплекс мер по формированию, поддержке и защите репутации, базирующейся на реальных достижениях организации, направленный на ее перспективное развитие. Это одна из технологий коммуникационного менеджмента.

Для имиджа характерны следующие особенности:

- ✓ является результатом отражения предметов и явлений в сознании человека;
- ✓ имеет субъективную природу, т.к. зависит от особенностей человека, воспринимающего предметы и явления;
- ✓ имидж создается с определенной целью, то есть является приобретенным, сформированным, а не врожденным.

Если применить это понятие к предприятию, или, скажем, к бренду, то это желаемый образ, который они (предприятие, бренд) хотят создать в сознании целевых групп.

Такой образ формируется на основе исследования ожиданий, предпочтений этих групп и максимально точного их воспроизведения в этом образе. И именно поэтому можно говорить о том, что имидж – это целенаправленно формируемый образ (отличительный признак), представляющий, каким хочет казаться предприятие, или бренд а, следовательно, не всегда отражающий реальные характеристики (отличительный признак).

Из-за того, что имидж в определенной степени может приукрашать истинное положение дел на предприятии (или положение бренда) и не всегда воссоздавать его реальные характеристики, он довольно быстро может быть потерян (отличительный признак).

Т.к., образ предприятия или образ бренда складывается в сознании потребителя (или прочих целевых групп), то он является субъективным (отличительный признак).

Имидж воспринимается различными субъектами по-разному, т.к. имеется его прямая зависимость от индивидуальных особенностей целевых групп.

Из-за целенаправленного формирования имиджа предприятием, факторы его формирования находятся под контролем предприятия (отличительный признак).

Если подойти к рассмотрению имиджа с точки зрения направленности воздействия, то можно отметить, что имидж действует преимущественно на привлечение новых потребителей, однако это не совсем верно и можно сказать, что имидж также призван и удерживать имеющихся потребителей (отличительный признак). Предположим, что если приобретаемый товар подчеркивает социальный статус потребителя, соответствует его собственному имиджу. Другими словами, имидж предприятия придает товарам некую «индивидуальность», которая и обеспечивает приверженность потребителей.

Связь понятий имиджа и репутации может, следовательно, оказать практическую пользу при разработке мер по управлению корпоративной репутацией, инвестиционной репутацией, по осуществлению связей с общественностью и т.п.

В практической деятельности по связям с общественностью позволительно говорить об имидже и репутации как дополняющих факторах при определении и решении какой-либо проблемы, в частности, при формировании и позитивном использовании мнения вообще, при решении комплекса вопросов корпоративных коммуникаций и т.п.

При этом имидж в рекламе – это устойчивый образ объекта (человека, организации) в сознании соответствующих целевых групп.

В связях с общественностью (PR) имидж – единица коммуникации, сообщение, которое специально создается организацией и транслируется по различным каналам с тем, чтобы повлиять на целевые группы, достичь необходимого эффекта в общественном мнении.

Разделение корпоративной репутации и имиджа целесообразно тогда, когда за ним будет выстроена система конкретных специфичных действий, направленных на развитие одного или другого.

Таблица 3

Сравнительный анализ понятий «имидж» и «репутация» предприятия

Критерий	Имидж (образ)	Репутация (мнение, оценка)
Способ формирования	формируется предприятием целенаправленно	объективно складывается, при этом часть факторов находится под контролем предприятия, а часть – нет
Степень отражения реальных характеристик предприятия	отражает как реальные характеристики предприятия, так и вымышленные	отражает реальные характеристики предприятия
Уровень объективности	субъективен, поскольку формируется в сознании целевых групп	объективен
Инструмент формирования	элементы комплекса маркетинга	формируется в процессе практического взаимодействия целевых групп с предприятием

Направленность воздействия	обеспечивают как привлечение новых, так и удержание постоянных клиентов (прочих представителей целевых групп)	
Цель формирования	достижение целей предприятия за счет формирования приверженности к нему целевых групп	
Период формирования (утраты)	формируется и утрачивается сравнительно быстро	формируется длительный период времени, утрачивается быстро
Очередность формирования	формируется до репутации	формируется после имиджа
Степень рациональности	не требует обязательного осознания и критической оценки реальных характеристик предприятия (иррационален)	предполагает сознательную оценку реальных характеристик предприятия, (рациональна)

На основе вышеизложенного сделаем вывод: что первый подход к соотношению понятий «имидж» и «репутация», который разбирает их в качестве синонимов, является неверным.

Поскольку данные понятия имеют различные содержания и разную природу, нельзя говорить, что они составляющие друг друга (как имидж не является составляющей репутации, так и репутация не является составляющей имиджа).

Что касается подхода, разбирающего репутацию как следствие имиджа, отметим следующее: безусловно, имидж предприятия складывается раньше, чем репутация, так как при выходе на рынок предприятие определенным образом позиционирует себя. При этом имидж может сложиться в сознании целевых групп и без прямого взаимодействия с предприятием, что нельзя сказать о репутации. В дальнейшем имидж и репутация формируются, развиваются и видоизменяются параллельно на протяжении всего периода существования предприятия на рынке, подкрепляя друг друга.

В связи с этим рассмотрение репутации как результата формирования имиджа является не совсем корректным. Таким образом, можно трактовать, что имидж и репутация соотносятся между собой как форма и содержание.

Имидж выступает в сознании различных целевых групп как целенаправленно формируемый образ предприятия на основе использования элементов комплекса маркетинга для достижения поставленных целей за счет обеспечения приверженности к нему представителей данных групп.

В свою очередь, репутация характеризует объективно сложившееся у целевых групп мнение о деятельности предприятия, получившее подтверждение практикой. Общими признаками данных понятий является направленность их воздействия, а также цель формирования. На рис.7 представлена взаимосвязь имиджа и деловой репутации.

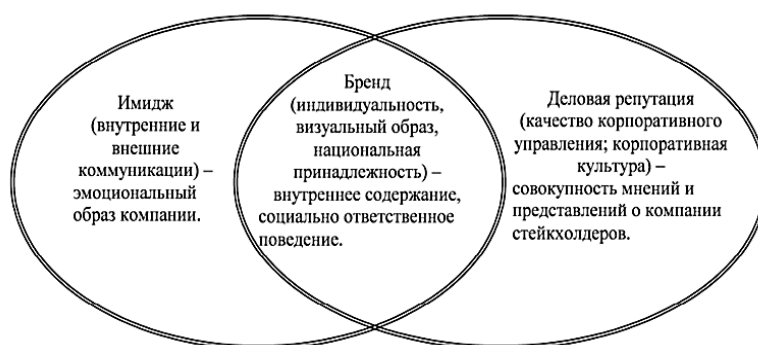


Рис.7 – Соотношение элементов имиджа и деловой репутации

Имидж как психологический образ

Прежде чем остановиться на психологическом содержании имиджа, условиях, факторах и методах его формирования, зададимся вопросом: а почему, собственно, речь идет об имидже личности или организации, а не об ее образе, репутации или престиже? Многие специалисты, имеющие отношение к имиджмейкерской деятельности, обычно в таких случаях говорят, что это

просто экспансия англоязычных терминов — весьма характерная черта нашего времени. Ответ лукавый. Дело совсем и другом, ведь имидж не простой психический образ, он обладает вполне определенными свойствами, которые, как правило, не афишируются. Это следует хотя бы даже из общепринятого в «паблик рилейшнз» определения имиджа.

Итак, считается, что имидж — это сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа сильно эмоционально окрашенный образ чего-либо или кого-либо. Данное определение или имеющее с ним смысловое сходство можно встретить во многих публикациях по проблемам «паблик рилейшнз». Заметим, что существуют и более простые определения имиджа. Например, американские специалисты, вообще рассматривают имидж как сильное впечатление, обладающее большими регуляторными свойствами. Если сопоставить различные определения, то получается, что имидж — это не «зеркальное отражение» свойств кого или чего-либо, а особый психический образ-представление, то есть во многих случаях это вторичный психический образ, не связанный с непосредственным восприятием. Если же происходит непосредственное восприятие, то на него оказывают влияние какие-то психологические факторы, которые делают его не таким, как точное «зеркальное отражение». Образы-представления, вторичные психические образы еще называют репродуктивными психическими образами, так как это чувственные образы предметов, явлений, событий и пр., в настоящее время не действующие на органы чувств, однако возникающие благодаря их действию в прошлом, а также обобщению другой информации об этих объектах, которая дополняет эти образы-представления. Поэтому репродуктивные образы существенно отличаются от образов непосредственного восприятия. Главное их отличие — это реконструкция, то есть мысленное, чаще всего «обогащенное» другой информацией, воспроизведение своих прошлых впечатлений. Данное «обогащение» в зависимости от вида дополнительной информации и силы ее эмоционального воздействия могут существенно изменять первоначальное впечатление, а главное делать его целостным, простым и определенным. Данные характеристики целостности, простоты и определенности со временем становятся основой для отношений и сильной психологической установкой, поэтому если происходит непосредственное восприятие объекта, о котором уже ранее сложилось впечатление, то оно будет обязательно находиться под влиянием данного отношения и установки. Вследствие этого образ-представление о ком или о чем-либо отличается от других психических образов еще и тем, что на него можно воздействовать, буквально формировать, создавая психологические установки, иллюзию свойств и др. В этом и заключается психологическая сущность имиджмейкерской деятельности. Отсюда умело сформированный имидж сильно, а главное определенным образом влияет на эмоции, поведение и отношения личности или группы. Обратим внимание и на другое важное определение, имеющее самое прямое отношение к проблеме имиджа. Это стереотип.

Стереотип — весьма упрощенный, но в то же время устойчивый психический образ, основанный на обобщении личного опыта, возможно, предвзятых установках или представлениях, стремлении быстро понять смысл и сущность объекта или явления. Это простой и понятный для субъекта образ, возникновение которого не требует больших интеллектуальных усилий, отсюда и его регулирующая сила. Заметим, стереотип — это образ опять же в большинстве случаев вторичный. Стереотип обладает принципиальным свойством: он одновременно является оценкой и психологической установкой. Принято считать, что оценки и установки в большинстве своем аргументированы. Стереотипные же оценки и установки аргументированы слабо или вообще никак не аргументированы.

Для стереотипных оценок характерны такие формулы: «этого не может быть, потому что не может быть никогда» или «ну я же знаю» и пр. Стереотипные оценки и установки основаны, прежде всего, на личном опыте, который канонизируется и выступает как универсальный эталон, а так же эмоциях, переживаниях, симпатиях или антипатиях. Поэтому люди не считают нужным глубоко аргументировать свои оценки и отношения. Отсюда их не только высокая предвзятость, но и регулирующая сила — стереотипы влияют на поведение и отношения многих людей. Упрощенность стереотипа как психического образа является фактором запуска еще одного психологического феномена: недостаток информированности или нежелание глубоко анализировать имеющуюся

информацию подталкивают к приписыванию неких желаемых или нежелаемых черт или качеств людям, группам, организациям без достаточных на то оснований. К тому же это приписывание может осуществляться под влиянием эмоций, установочной информации от других людей или неосознаваемых причин. Отсюда такие оценки, как правило, не очень точны или ошибочны, зато они выглядят как логичные и аргументированные, и поэтому они устраивают. Заметим, что многие люди вообще склонны приписывать те или иные свойства и качества другим. Иногда основанием для этого является некоторая недосказанность, неполнота информации, чем, кстати, и пользуются в практике «паблик рилейшнз». Высокая регулирующая сила имиджа обуславливается еще и тем, что, как говорят психологи, «имидж — это реальность иллюзорного пространства». Данную мысль следует пояснить. Считается, что мы живем как бы в двух мирах -реальном и иллюзорном, или мнимом. В реальном мире происходят события, действуют люди, доминируют отношения смысл, значения и характеристики которых адекватно отражаются в сознании людей и оцениваются. В нем нет (или очень мало) лукавых версий, искажения и обмана. Если, к примеру, у человека маниакальная акцентуация и он поэтому рвется к власти, то об этом так прямо и говорится. В иллюзорном же мире реальность целенаправленно искажается или определенным образом преподносится, обычно в соответствии с чьими-то скрываемыми интересами. Нередко иллюзорный мир нами придуман самими, в нем не то, что есть на самом деле, а то, что мы хотели бы видеть. Поэтому в большинстве случаев мы имеем дело не с истинной информацией о ком-либо или о чем-либо, а в какой-то мере иллюзорной, со специально сконструированными ее образами, как правило, имеющими характер стереотипов и установок. В этом мире маниакальный политик преподносится как «несгибаемый, непоколебимый», что его нездоровая целеустремленность объясняется исключительно как «служение делу в интересах граждан» и пр. Иными словами, мы живем еще и в иллюзорном мире внушенных установок, причем весьма далеких от реальности. На этом, например, строится реклама с ее «хрустящим счастьем» и «райским наслаждением». На этом строится и политика, где, по меткому выражению американских специалистов, «конкурируют не политики, а их имиджи». В связи с этим может возникнуть вопрос, а почему столь велика регулирующая сила этого иллюзорного мира, ведь очевидно, что он не реальный, а искусственный? Психологи утверждают, что это происходит потому, что он психологически намного комфортнее реального, отсюда и его притягательная сила.

Психологическая комфортность обусловлена его следующими характеристиками:

- ✓ он принципиально непроверяемый, следовательно, в нем меньше разочарований;
- ✓ он иррационален, поэтому воспринимается как безальтернативная данность;
- ✓ он гармоничный, целостный, непротиворечивый, а это у большинства вызывает положительное отношение;
- ✓ в нем иная иерархия отношений, воспринимаемая как управляемая нами реальность, поэтому-то мы уверены, что мы в нем главные, мы, и только мы, можем на него влиять (например, «наказать», выключив телевизор, если не нравится ведущий или рекламный ролик);
- ✓ он всегда исключительно доброжелательно направлен на человека («все во имя человека, все во благо человека», «... Ты всегда думаешь о нас» и пр.);
- ✓ он освобождает от «мук выбора и ответственности» — человек ведет себя так, как ему подсказывают, как ведут себя привлекательные герои рекламных роликов или имиджевых PR-акций. Однако иллюзорный мир все же функционирует не полностью в отрыве от реальности, он часто пересекается с миром реальным. Во время этих «пересечений» он обязательно должен быть похожим на реальный мир.

Взаимодействие между миром реальным и иллюзорным осуществляется по схеме:

- метафора (выразительный, легко запоминающийся образ чего-либо, переносящий иные свойства);
- герой (олицетворяет реальность, время или борется с ними);
- знак (характерная символика, внешность, поведение и пр.).

Их поиск, собственно, и составляет главное психологическое содержание имиджмейкерской деятельности. Если обобщить сказанное, то получается, что имидж — это в большинстве своем

манипулятивный, привлекательный, легко трактуемый стереотипный психический образ-представление, воздействующий на эмоциональную сферу человека (иногда на его подсознание), а через них — па объяснительные механизмы сознания и поведения, выбор человека. Действие имиджа основано на эмоциональном впечатлении, когда снижаются механизмы сознательного контроля. Вот в чем главное отличие имиджа от психического образа, адекватно отражающего характеристики кого-либо или чего-либо. Если вернуться к первоначальной мысли, то можно утверждать, что репутация, престиж — категории скорее доказательно-рассудочные, когда отношение возникает в результате осознанного выбора, рационального аргументированного сравнения. Имидж же во многих случаях дает иллюзию качеств и свойств, похожест на те, которые особенно ценимы людьми. Поэтому сейчас многие стали бороться именно за привлекательный имидж, а не репутацию или престиж. Возникает вопрос, как в этом случае поступать PR-специалистам?

Ведь «паблик рилейшнз» в соответствии со своими принципами провозглашает достижение доверия, стремление к честным отношениям, основанным на всеобъемлющем информировании, диалоге и пр., а ведь имидж — это в большинстве случаев манипулятивный образ. К сожалению, получается, что часто декларируемые цели не соответствуют истинным, реализуемыми на практике, хотя могут быть и похожими на них, а внутрисистемные цели, как не раз подчеркивалось, расходятся со стратегическими целями. С этим мы сталкиваемся постоянно, например в проявлении «ведомственного, регионального или территориального эгоизма». Экономические интересы еще более влиятельны, ведь PR-структуры могут оказаться и без заказчиков. Отсюда следует вывод: в организации взаимодействий, безусловно, следует стремиться к реализации главных принципов «паблик рилейшнз», но при этом помнить, что могут существовать и иные весьма значимые цели, расходящиеся с принципами. Поэтому необходимо хорошо себе представлять, каковы истинные цели PR-деятельности, применяемые при формировании привлекательного имиджа. Справедливости ради надо отметить, что существует и другая точка зрения относительно психологической сущности имиджа. Ее сторонники (Robinson, Newsom и др.) рассматривают имидж как итог адекватного восприятия организации, руководителя, персонала, политика и др. То есть предполагается, что манипулятивные свойства имиджа не оказывают решающего влияния на образ кого-либо или чего-либо, или их вообще нет. Думается, что это скорее декларация благих намерений, хотя возможны и исключения. Имеющийся опыт показывает, что в конечном счете реальная практика, влияющая на адекватность восприятия, будет сильнее транслируемого имиджа, но для этого необходимо время, порой довольно продолжительное.

Имидж — это хотя и специально сконструированный, манипулятивный, имеющий характер стереотипа психический образ, но он все же принадлежит к сфере психического образного отражения, поэтому имиджу все же присущи следующие общие характеристики психических образов, а конкретнее — репродуктивных психических образов. Они следующие:

- имидж — объект идеальный, возникающий в сознании людей, это их мысленные представления;
- имидж как образ-представление отличается панорамностью, то есть это целостный образ кого или чего-либо, находящийся в пространстве; например, образ Московского Кремля в сознании многих людей возникает на фоне (в пространстве) Красной площади или Кремлевской набережной, именно так они его чаще видели в фильмах, репортажах или «хронике»;
- в имидже важнейшие характеристики как бы сдвигаются в сторону типологической схемы, они обобщаются и упрощаются для понимания и представления;
- в имидже происходит «выпадение малосущественных деталей» (мало, кто знает, например, сколько пуговиц на пиджаке Президента РФ. когда мы вспоминаем о нем), главное — в нашем представлении он такой, как мы к нему относимся;
- имидж не подлежит прямому измерению, оценить его можно лишь по их отношениям, проявляющимся в общении, деятельности, выборе и пр.;
- эффективный имидж должен быть целостным и непротиворечивым, соответствующим однозначным обобщенным представлениям о ком-либо или о чем-либо;

- как идеальное образование, имидж неустойчив, он быстро распадается, теряет свою целостность и регуляторные свойства, поэтому его надо постоянно «подкреплять» (в «паблик рилейшнз» это делается с помощью рекламы или разнообразных целевых PR-акций);

- при создании имиджа вследствие отмеченных выше свойств необходимо его контролировать, проводить мониторинг и изучать реакции на него.

Существуют и специальные характеристики имиджа как психического образа-представления:

- как стереотип имидж должен содержать ограниченное число компонентов, сложность конструкции будет только мешать его восприятию и трансляции, а следовательно, сделает отношение к нему неоднозначным;

- имидж, хотя и является иллюзорным образом, должен все же быть в какой-то мере реалистичным, поэтому наполнение имиджа несуществующими качествами, явное приукрашивание достоинств приведет к снижению доверия к нему;

- имидж должен быть прагматичным, то есть ориентированным на конкретный круг задач (не должно быть имиджа «вообще», а следует формировать имидж для чего-то), тогда у него будет регулирующая сила;

- эффективный имидж должен обладать свойством вариабельности, абсолютно «жесткая и неизменная конструкция» неприемлема, ситуация трансляции имиджа всегда

- динамична, может возникнуть необходимость внесения корректив;

- имидж должен вызывать сильный эмоциональный отклик, впрочем, это следует из самого его определения.

Функции и типология имиджа

Главной функцией имиджа является формирование эмоционально окрашенного отношения к кому-либо или чему-либо, в основном положительного, хотя, например, в шоу-бизнесе и негативное отношение может сыграть большую роль. Положительный имидж, как правило, способствует повышению престижа, а следовательно, авторитета и влияния. Позитивный имидж является также важным фактором высокого рейтинга, что очень важно в насыщенной разнообразной информацией публичной деятельности. Именно поэтому американцы говорят, что «положительный имидж стоит миллиарды долларов».

К основным функциям имиджа традиционно относятся:

- 1) номинативная функция, которая обозначает (выделяет, отстраивает, дифференцирует) организацию среди других, демонстрирует ее отличительные качества, подчеркивает достоинства;

- 2) эстетическая функция, призванная облагородить впечатление, производимое на публику товаром, организацией;

- 3) адресная функция, призванная отвечать потребностям аудитории;

- 4) личностно возвышающая. Благодаря созданию вокруг личности ореола привлекательности, она становится социально востребованной, раскованной в проявлении своих лучших качеств;

- 5) функция комфортизации межличностных отношений. Суть этой функции в том, что обаяние людей объективно приносит в их общение симпатии и доброжелательность, а потому нравственную меру терпимости и такта;

- 6) функция социальной (межличностной) адаптации. Благодаря правильно избранному имиджу можно быстро войти в конкретную социальную среду, привлечь к себе внимание, оперативно установить доброжелательные отношения;

- 7) функция преодоления возрастных рубежей. Искусно владея технологией самопрезентации, что конкретно проявляется в удачном выборе моделей поведения и исполнении различных ролей, можно комфортно себя чувствовать в общении с людьми разного социального положения и профессионального статуса, не сковывая себя «комплексом» собственного возраста;

- 8) коммуникативная функция объединяет следующие функции:

- функция идентификации. Исходит из того, что человеку нужна основная, ключевая информация, чтобы не «переваривать» всю сумму данных. Эта коммуникативная функция характеризует «облегченное» восприятие аудиторией объекта, возможность предоставления ей лишь самых ключевых моментов, задающих основные параметры объекта.

— функция идеализации. Означает практическое обеспечение режима наибольшего благоприятствования восприятию образа объекта, проецируемость тех характеристик организации, которые являются наиболее предпочтительными в конкретной целевой аудитории (здесь часто желаемое выдается за действительность).

— функция противопоставления. Подразумевает ориентацию на то, чтобы подготовить почву для создания положительного образа именно данного объекта. Самый распространенный механизм — сопоставление объекта с конкурентами и выделение его преимуществ.

Таким образом, значение выбранного вида имиджа очень велико. Можно сказать именно вид имиджа задает всю деятельность субъектов. При формировании эффективного имиджа надо отчетливо представлять, какой конкретно имидж необходим. Выбор вида или типа имиджа определяет стратегию и содержание деятельности по его созданию. С этой целью были созданы типологии имиджа. Они разрабатывались на базе общих и специальных оснований по критериям сходства и различия. Рассмотрим эти базисные основания и соответствующие им типологии имиджа.

При формировании эффективного имиджа надо отчетливо представлять, какой конкретно имидж необходим. Ответ на этот вопрос однозначный: естественно, положительный и привлекательный, но все же необходима более четкая конкретизация, потому что она определяет характер и направленность PR-деятельности, ведь выбор вида или типа имиджа определяет стратегию и содержание деятельности по его созданию. С этой целью были разработаны типологии имиджа. Они создавались на общих и специальных основаниях по критериям сходства и различия.

Рассмотрим эти базисные основания и соответствующие им типологии имиджа. Для иллюстрации возьмем типы имиджа организаций. В качестве первого основания были выбрана направленность проявления, то есть информация о том, по каким признакам формируется имидж. В таблице 3 представлены характеристики имиджа по направленности проявления.

Таблица 4

Характеристики направленности имиджа

Тип имиджа	Характеристики типа имиджа
внешний	Проявляется в основном во внешней среде, ориентирован на клиентов или потребителей; при его формировании первостепенную роль играет фирменный стиль, логотип, интерьера офиса, внешний вид персонала.
внутренний	Формируется как впечатление о работе и отношениях персонала; в этом случае особое внимание уделяется корпоративным отношениям этике поведения, особенностям делового общения, традициям и пр. образом, сочетающим свойства внешнего и внутреннего имиджа.

Очевидно, что между данными видами имиджа могут быть тесные функциональные связи. Мало того, они весьма желательны, ибо их несовпадение вызовет недоверие организации и образу ее деятельности. Надо заметить, что в отечественной практике встречается больше несовпадений, копи внешний имидж соответствует существующим стандартам, а внутренний являет ему полную противоположность. Это сразу негативно сказывается на образе организации. Второе основание — это эмоциональная окраска имиджа. Опора на него позволяет выявить следующие типы имиджа (табл.5).

Таблица 5

Типология имиджа по эмоциональной окраске

Тип имиджа	Характеристика
Позитивный имидж	На его формирование направлена вся PR-деятельность
Негативный имидж	Обычно он формируется в ситуации неэтичной конкуренции, например, в политике политическими оппонентами с помощью так называемого «черного PR» и антирекламы; в коммерческой деятельности таких случаев существенно меньше, по если такая работа проводится конкурентами, то неявно, опосредованно, с использованием психологических технологий «тайного принуждения».

Третье основание — целенаправленность. По данному основанию также выделяют два типа имиджа (табл.6).

Таблица 6

Типология по целенаправленности PR-деятельности

Тип имиджа	Характеристика имиджа
Естественный имидж	Складывается стихийно, без каких-либо специальных PR-акций или рекламы, и результате отражении практической деятельности организации.
Искусственный имидж	Создается специально с помощью рекламы или PR-акций и не в полной мере соответствующий характеру и результативности деятельности организации.

Специалистами отмечалось, что на первых этапах PR-деятельности просматривается ориентация на создание искусственных имиджей, как бы приукрашивающих реальность, в дальнейшем происходит последовательное движение к имиджу естественному.

Четвертое основание — это степень рациональности восприятия. В этом случае имидж бывает (табл.7).

Таблица 7

Типология имиджа по рациональности восприятия

Тип имиджа	характеристика
Когнитивный	Дает «сухую» специальную информацию; такой имидж ориентирован главным образом на людей сведущих, узких специалистов.
Эмоциональный, чувственный	Имидж предназначен для широкой аудитории.

И еще одно основание для классификации – это содержание имиджа, соответствие его специфике деятельности. В этом случае выделяют следующие типы имиджа: персональный; политический; имидж организации; имидж территориального образования (города, региона, страны); имидж идеи, проекта.

Каждый из этих типов имиджей имеет свою психологическую специфику, которая и определяет стратегию и методы его формирования, особенности PR и рекламной деятельности.

Вопросы и задания для самопроверки:

1. Назовите не менее четырех принципиальных различий между имиджем и репутацией организации.

2. Почему имидж характеризуется как "манипулятивный, привлекательный, стереотипный психический образ-представление"? Какие свойства психических образов (репродуктивных) и стереотипов лежат в основе его формирования и воздействия?

3. Какие пять основных подходов к соотношению понятий "имидж" и "репутация" выделяются в научной литературе? Какой подход автор считает наиболее корректным и почему (ссылаясь на аргументы текста)?

4. Объясните метафору: "Имидж – это маска, репутация – то, что скрывается за ней" (Чумиков, Бочаров) и "Имидж – это заявленная (идеальная) позиция, репутация – воспринятая аудиторией (действительная) позиция". Какие практические выводы для PR следуют из этого понимания?

5. Перечислите не менее четырех основных функций имиджа (например, номинативная, эстетическая, адресная, лично-возвышающая и др.). Какую главную цель они преследуют в совокупности?

6. В чем заключается разница между внутренним и внешним имиджем организации? Почему их несовпадение опасно? Как внутренний имидж влияет на внешнюю репутацию (приведите пример из текста)?

7. Как связаны различия между имиджем (эмоциональный, иррациональный) и репутацией (рациональная, основанная на опыте/знаниях) с типологией имиджа по степени рациональности восприятия? Для каких аудиторий предназначен каждый тип?

8. Назовите основания для классификации и соответствующие типы имиджа по: а) эмоциональной окраске, б) целенаправленности формирования. Что означает движение от искусственного имиджа к естественному?

9. Почему имидж можно сформировать и изменить относительно быстро (главным образом с помощью PR и рекламы), а устойчивая репутация строится значительно дольше? Каковы основные инструменты и сферы деятельности для управления каждым из них?

10. Какие экономические аргументы (цифры, проценты) приведены в тексте, доказывающие высокую стоимость и стратегическую важность позитивной деловой репутации для современной компании? Как повышение репутации влияет на рыночную стоимость?

Тема 9. Этапы планирования, реализации и оценки эффективности мероприятий по связям с общественностью

Любая PR-кампания начинается с получения заказа или задания. Задание на проведение PR-кампании поступает от высшего руководства фирмы или организации в корпоративный отдел по связям с общественностью. В этом случае руководство фирмы формулирует цели проведения PR-кампании, определяет сроки и выделяет на нее финансовые средства. Работа PR-отдела в значительной мере облегчается тем, что специалисты отдела имеют полное представление о проблемах организации, ее истории, отношениях с общественностью и секторе общественной жизни, в котором действует организация в целом.

Заказ на проведение PR-кампании обычно поступает в PR-агентство «со стороны», от внешней структуры или организации. В этом случае перед PR-структурой, занимающейся организацией и проведением кампании по связям с общественностью, встает гораздо больше проблем. Основной проблемой является поиск заказчиков, достижение договоренности и налаживание взаимодействия с ними. Необходимо также в короткие сроки изучить не только потребности заказчика, предпочтения его аудиторий, но и его возможности в самых разных аспектах (платежеспособности, надежности, открытости к сотрудничеству и т.п.).

Можно выделить несколько наиболее эффективных способов поиска заказчиков:

- распространение рекламно-информационных материалов о своей PR-фирме, ее специализации, качестве услуг;
- изучение рекламы и сообщений прессы об открытии новых предприятий, об общественно-политических акциях и другой подобной информации;
- регулярные контакты с другими PR-фирмами;
- участие в тендерах и конкурсах на лучший PR-проект;
- участие в выставках.

Заказчиков при выборе PR-агентства обычно интересует конкретная информация о самом агентстве. Необходимо в обязательном порядке иметь готовые ответы на следующие вопросы клиента:

1. Имеет ли фирма опыт в области, которая его интересует?
2. Какая у нее профессиональная основа и какие примеры она может привести из своей деятельности?
3. Какая у фирмы репутация?
4. Сколько времени она уже занимается данным делом?
5. Устойчиво ли ее финансовое положение?
6. Кто ее постоянные клиенты, какова продолжительность их обслуживания?
7. Имеет ли фирма возможность провести с помощью других специалистов экспертизу, которая может понадобиться?

После получения заказа или задания наступает время исследований. Под исследованиями в связях с общественностью принято понимать процесс получения информации, а также определение мнений, настроений и поведенческих тенденций групп общественности с целью планирования,

проведения и оценки деятельности служб публичных отношений. Адекватная информация, полученная в результате исследований, снижает неопределенность и облегчает принятие решений руководством организации и специалистами по связям с общественностью.

Существует два вида источников информации: первичные и вторичные.

Наиболее дешевыми источниками данных являются вторичные, т.е. «материалы социологических исследований, статистические данные, отчеты, программы, уже кем-то использованные для собственных целей». Основным недостатком такого рода информации является то, что она в подавляющем большинстве случаев только частично отвечает запросам конкретной PR-кампании. Кроме того, возникает вопрос достоверности данных из вторичных источников. Поэтому наиболее ценными источниками информации являются первичные источники, к которым «относят самостоятельно проведенные социологические исследования, необработанные аналитиками документы, результаты собственных наблюдений — все, что является носителем еще неиспользованной никем информации». При работе с первичными источниками не возникает вопроса о достоверности данных, однако присутствует проблема достаточно высокой стоимости исследований.

В теории и практике связей с общественностью выделяют два вида методов проведения исследований: формальные (количественные) и неформальные (качественные). В предыдущих лекциях мы подробно разбирали данные методы.

В отечественной литературе акцент делается в основном на формальные методы, тогда как, по мнению западных авторов, «неформальные методы по-прежнему доминируют в PR-исследованиях, несмотря на то что социология уже разработала достаточно эффективные методы».

При организации и проведении PR-кампаний в первую очередь следует опираться на неформальные методы, однако если есть финансовая возможность, то следует максимально широко использовать и формальные методы.

Очень полезным в практике специалиста по связям с общественностью может стать метод анализа документов. Наиболее распространенным методом анализа документов в связях с общественностью является контент-анализ (анализ содержания) прессы. С помощью контент-анализа прессы можно:

- определить преобладающую политическую и журналистскую направленность СМИ;
- сравнить СМИ;
- определить эмоциональную окраску СМИ;
- по частоте упоминания определить рейтинг популярности политиков, политических движений, коммерческих фирм и т.п.;
- определить отношение СМИ к организациям, движениям, ведущим общественным деятелям и т.п.

Обычно исследования на подготовительном этапе развиваются в нескольких направлениях с использованием самых разных методов и носят комплексный характер.

Во-первых, необходимо изучить организацию или фирму, для которой проводится PR-кампания, ее проблемы, цели и существующие ресурсы. Для решения этой задачи нужно начать с обстоятельной беседы с руководителем фирмы, выяснить его желания и представления, определить основные проблемы, которые его волнуют, договориться о том, чтобы его подчиненные представляли необходимую информацию.

Изучение заказчика является очень важным мероприятием, поскольку неверно истолкованные и психологически некорректные представления могут привести к самым нежелательным последствиям: возникновению конфликтной ситуации, неудовлетворенности заказчика работой и даже к разрыву контракта.

В. А. Моисеев считает, что подготовительный этап имеет немало психологических трудностей. Они заключаются в том, что в беседах с руководителями фирмы-заказчика специалистам по связям с общественностью «приходится выступать в своеобразной роли человека, знающего больше, нежели они». Поэтому PR-специалистам при организации кампаний по связям с общественностью необходимо обладать определенными психологическими и коммуникативными навыками.

Кроме изучения самой организации, для которой проводится кампания по связям с общественностью, следует изучить ее конкурентную среду. Наиболее известной формой анализа внутренних и внешних факторов ситуации является так называемый SWOT-анализ, который позволяет оценить «сильные стороны (Strengths) и слабые стороны (Weaknesses) организации, а также выявить новые возможности (Opportunities) и угрозы (Threats), появляющиеся во внешнем окружении организации» (рис.8).

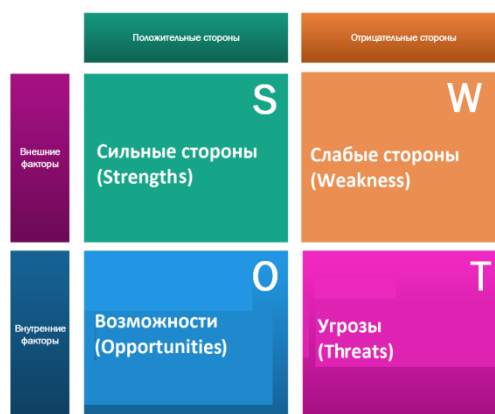


Рис.8 – Матрица SWOT-анализа

При ситуационном анализе особенное внимание следует уделять изучению конкурентов и опыту конкурентов по проведению кампаний по связям с общественностью. Фирмы-конкуренты могут быть подразделены на три большие группы:

- ориентирующиеся на удовлетворение аналогичных потребностей (прямые конкуренты);
- обслуживающие другие рынки аналогичной продукцией и имеющие возможность или намерение внедриться на рынок, занятый организацией (потенциальные конкуренты);
- производящие товары-заменители, способные вытеснить продукты организации с рынка (косвенные конкуренты).

Вторым очень важным направлением исследований является коммуникационный аудит, который представляет собой «систематическое документирование коммуникаций организации в целях уяснения того, каким образом она общается с общественностью» (как внутри фирмы, так и между фирмой и внешней средой).

Коммуникационный аудит может помочь в решении очень многих проблем:

- ликвидации «узких мест» информационных потоков;
- неровного процесса общения;
- взаимного непонимания между сотрудниками и руководителями;
- существования потенциально опасной информации об организации;
- противоречия понятий о том, что представляет собой организация и чем она занимается.

Третьим направлением исследований при подготовке к проведению PR-кампании является изучение общественности фирмы, ее целевых аудиторий, состояния общественного мнения и т.п. Это направление исследований достаточно широко освещено в литературе, поскольку в основном такого рода исследования проводятся стандартными социологическими методами. Работа в этом направлении является крайне важным и сложным мероприятием. Поэтому очень широкое распространение получила практика проведения исследований при помощи профессиональных социологических служб, которые занимаются исключительно проведением подобного рода исследований.

Четвертым направлением исследований является изучение СМИ и их аудиторий. Это направление очень важно и крайне полезно как для конкретной кампании по связям с общественностью, так и для PR-деятельности вообще. Конечным результатом исследований СМИ является составление медиакарты, которая представляется еще одним обязательным элементом

подготовительного этапа. Конечно, если организация, проводящая PR-кампанию, уже имеет опыт работы в этой сфере, то она в большинстве случаев имеет достаточно полное представление о существующих средствах массовой информации. Более того, PR-агентства и отделы по связям с общественностью зачастую имеют длительный опыт сотрудничества с различными СМИ.

Медиакарта представляет собой полную базу данных на СМИ. Все средства массовой коммуникации делятся на электронные (телевидение, радио и Интернет) и печатные (газеты, журналы, бюллетени). Медиакарта должна постоянно обновляться и включать в себя следующие данные:

- базовый перечень СМИ, с которыми запланирована совместная работа;
- специализированные списки средств массовой информации:
- по отраслям (политика, экономика, право, культура, здравоохранение, образование и др.),
- по владельцам или группам влияния (правительственные, принадлежащие тем или иным медиахолдингам и пр.),
- по отношению к властям (конформистские, оппозиционные, независимые) и т.д.;
- реальный тираж и состав аудитории СМИ (для радио и телевидения — количественный и качественный охват слушателей и зрителей);
- график выхода в свет изданий и программ;
- структуру ведущих СМИ по полосам (дням недели) и рубрикам;
- внутреннюю структуру редакции: главный редактор, ответственный секретарь (выпускающий программы), редакторы отделов или направлений, ведущие корреспонденты;
- адрес редакции, телефоны, факсы, электронную и обычную почту, Интернет-сайт и другую контактную информацию.

Необходимость составления и использования медиакарты в деятельности по связям с общественностью вообще и при проведении кампаний в частности обусловлена особенностями человеческого восприятия. Как бы гениально ни было сформулировано PR-обращение, для его успешного запоминания требуется повторение и ретрансляция по различным каналам.

Поэтому в практической деятельности специалистам по связям с общественностью приходится использовать несколько каналов коммуникации с пересекающимися аудиториями. Об этом, в частности, сообщает и С. Блэк: «...в ходе исследований выявилась и одна обнадеживающая деталь. При использовании нескольких каналов общения результат был лучше, чем при простом сложении степени понимания по отдельным каналам». Поэтому составление и постоянное обновление медиакарты является обязательным мероприятием, без которого осуществление успешной кампании по связям с общественностью крайне затруднительно.

Медиакарта представляет собой специализированную базу данных по СМИ. Однако в последние годы все большее и большее распространение получают и другие виды баз данных, которые эффективно используются в маркетинговых коммуникациях.

Например, создание и поддержание базы данных на клиентов коммерческой фирмы самым положительным образом влияет на конкурентоспособность организации. Выгодность применения баз данных связана с тем, что позволяет более точно учитывать предпочтения и желания клиентов. Так, например, обслуживающий персонал гостиницы, не задавая лишних вопросов только что приехавшему туристу, уже знает, какие номера он предпочитает, какие газеты читает, какие блюда нельзя подавать ни в коем случае и т.п. Может сложиться впечатление, что персонал гостиницы состоит из экстрасенсов. Однако на самом деле информация о клиенте находится в базе данных фирмы.

Подавляющее большинство PR-акций представляют собой спонтанную реакцию на случившиеся события, которые тем или иным способом затрагивают организацию или фирму. В этом плане PR-кампании представляют собой сочетание запланированных событий и запланированного PR-сопровождения этих событий. Такое сочетание повышает эффективность кампаний по связям с общественностью.

Для успешного продвижения PR-программ организации необходимо использовать все существующие виды планирования, исходя из анализа полученных результатов предыдущих

программ, а также ситуации, сложившейся в общественном мнении по отношению к организации и решаемым ею проблемам.

Систематическое планирование событий и PR-сопровождения событий помогают эффективно распределять ресурсы организации. Планирование кампаний по связям с общественностью состоит из нескольких элементов.

1. Определение целей и задач.
2. Выделение целевой аудитории.
3. Написание концепции PR-кампании.
4. Определение наиболее эффективных PR-средств.
5. Составление графика специальных событий и составление плана коммуникационных акций.
6. Составление бюджета.
7. Определение критериев оценки эффективности кампании.

Основные цели и задачи PR-кампании должны подчиняться стратегическим целям и задачам фирмы или организации в целом. И. М. Синяева дает следующие рекомендации по формулировке целей.

1. Ясно формулировать цели и четко обосновывать ожидаемые конкретные результаты.
2. Цели должны иметь конкретных исполнителей и четкие ориентиры с графиком поэтапного исполнения.
3. Цели должны быть реальными с учетом пространства, времени и наличия материальных, трудовых и финансовых ресурсов.
4. Цели должны соответствовать общественному мнению и иметь поддержку во властных исполнительных структурах.

Е. А. Блажнов также рассматривает цели PR-кампании в качестве вторичных или производных от основных целей организации. Он отмечает многоуровневый характер достижения любой PR-компанией следующих целей:

- ✓ простейшая цель, результатом которой является установление начальных отношений общения между инициатором PR-кампании и целевой аудиторией (сигнал обратной связи фиксирует сам факт получения PR-обращения);
- ✓ имидж-цель считается достигнутой, если целевая аудитория отличает начавшуюся кампанию от массы других и уясняет главные идеи PR-обращения (сигнал обратной связи фиксирует факт восприятия имиджа и фирменного стиля товаропроизводителя);
- ✓ промежуточная цель — укрепление доверия к PR-обращению, к инициаторам PR-кампании, к официальным представителям фирмы, организации (обратная связь подтверждает готовность последовать PR-призыву, совету, рекомендации при наличии материальных условий);
- ✓ главная цель — изменение поведения целевой аудитории, приступившей к практическим действиям в духе PR-обращения, в рамках PR-кампании (обратная связь фиксирует повышение спроса на рынке, повышение активности избирателей в ходе предвыборной кампании и пр.).

Различия между целями и задачами в плане PR-кампании определяются достаточно просто. Цели представляют собой изложение наиболее общих результатов, которые планируется достигнуть в результате кампании. В задачах же отражаются те результаты, которые «необходимо достичь в каждой целевой группе общественности».

Таким образом, задачи более конкретно и детально описывают поставленную перед PR-кампанией цель, раскрывая ее по отношению к отдельным целевым группам (аудиториям).

Очевидно, что без четкого описания целевых аудиторий определение задач крайне затруднительно.

Важно не только четкое определение своей целевой аудитории, но также и точное определение ее идеалов, интересов и, соответственно, именно ее каналов коммуникации. Таким образом, определение целевой аудитории включает в себя три взаимосвязанные задачи.

1. Сегментирование массовой аудитории.
2. Выявление ценностей и идеалов каждого сегмента.

3. Определение каналов коммуникации, свойственных каждому сегменту.

Подавляющее большинство кампаний по связям с общественностью являются целевыми. Среди причин, делающих целевые PR-кампании наиболее распространенными, в первую очередь называется причина финансовых ограничений.

Другой серьезной причиной является проблема выработки лозунгов. Знание целевой аудитории, или отдельного сегмента общества, помогает не только выбрать наиболее адекватные каналы распространения информации, но и написать обращение на понятном и близком публике языке.

Для описания целевых аудиторий обычно используют либо один, либо несколько подходов: географический, демографический, психографический, статусный и др.

В каждой организации существуют различные группы общественности. Условно общественность можно разбить на четыре части.

1. Необщественные группы, которые в своей повседневной жизни не имеют никакого отношения к организации и никак не влияют на нее.

2. Скрытая общественность, состоящая из людей, которые имеют отношение к деятельности организации, но не осознают этого.

3. Осознающая общественность, которая складывается из тех, кто осознает свою причастность к деятельности организации, но даже не обсуждает эту тему с другими людьми.

4. Активная общественность — люди, которые не только обсуждают деятельность организации, но и регулярно участвуют в ее различных мероприятиях.

Процесс сегментирования, или выделения целевых аудиторий организации, неразрывно связан с процессом позиционирования, который представляет собой определение на основе научных социальных исследований наиболее верного образа организации в представлениях целевых аудиторий.

Результаты процессов сегментирования и позиционирования можно кратко изложить в концепции PR-кампании, которая соединяет в едином замысле постановку целей и задач, формулировку основной проблемы, а также принципиальный способ решения проблемы и средства реализации плана действий (ближайших, перспективных, стратегических).

Очень важным в концепции кампании по связям с общественностью является выбор основной стратегии кампании. Стратегию PR-кампании можно кратко охарактеризовать как общий принцип распределения сил, средств и мероприятий в рамках кампании.

Принято считать, что существует четыре основные стратегии.

1. Стратегия рывка, основанная на принципе достижения результатов в самом начале кампании, с тем чтобы сразу же опередить конкурентов.

2. Стратегия быстрого финала, сводящаяся к медленному наращиванию объемов информационных материалов и количества других мероприятий для достижения максимума в конце кампании.

3. Стратегия большого события, нацеленная на привлечение внимания общественности на основное событие, которым могут стать важная пресс-конференция, фестиваль, публичные теледебаты с конкурентами и т.п.

4. Крейсерская стратегия, применяемая в основном лидерами и направленная на сохранение уже завоеванных позиций.

В практической работе очень часто используется сочетание различных стратегий. Так, например, крейсерская стратегия хорошо дополняется стратегией быстрого финала, а стратегия большого события может быть применима в рамках других стратегий.

После выбора стратегии проведения кампании по связям с общественностью наступает время составления конкретного графика мероприятий. При этом нужно учитывать период времени, на который рассчитывается кампания.

Разнообразие целей PR-кампании требует и различных по длительности действия планов или программ их достижения. Так, Е. А. Блажнов выделил следующие типы планов PR-кампаний.

1. Стратегический (или долгосрочный) план. Предусматривает мероприятия на ряд лет, на длительную перспективу.

Он содержит краткое описание исходных данных (характеристик) PR-ситуации, отражающей отношения и мнения настоящего времени (репутация, отношение к имиджу, роль public relations в общей стратегии фирмы, эффективность затрат на PR-мероприятия, промахи прошлых PR-кампаний и т.п.).

Далее этот план содержит перспективные цели воздействия на публику, на общественное сознание, на мнение целевой аудитории. Такой целью может быть, например, постоянное поддержание в общественном мнении представления о готовности фирмы к постоянному, неуклонному обновлению ассортимента своей продукции. И, наконец, стратегический план намечает средства эффективного достижения поставленных целей (например, начать издание «фирменного» журнала — рупора стратегических установок и политики корпоративного руководства, участвовать в долгосрочных благотворительных программах, устраивать ежегодные выставки в стране и за рубежом и пр.).

2. Оперативный план. Наиболее распространенный в практике по связям с общественностью — рассчитан на период в один год. Популярность годовых планов связана с тем, что в этом случае имеется возможность связать PR-мероприятия с сезонными изменениями рыночной конъюнктуры.

Годовые PR-кампании — основной вид планомерного воздействия на общественное мнение и общественные отношения. Годовой цикл событий в быту и на производстве настраивает целевую аудиторию на благоприятное восприятие PR-кампании, если она учитывает сезонные потребности людей, модель их поведения в течение года (скажем, образ жизни студенческой молодежи, отпускников и т.п.).

Как составная часть долгосрочного плана оперативная PR-кампания служит испытательным полигоном для стратегических идей и установок. Исправление и уточнение «глобальных» целей корпорации постоянно происходит по итогам годовых PR-кампаний.

3. Ситуативный план. Ситуативные планы PR-кампаний решают локальные задачи, возникающие в связи с преодолением проблемной ситуации, и продолжаются в течение нескольких месяцев.

При оформлении планов PR-кампании необходимо учитывать сложность предстоящей кампании и мероприятий, входящих в нее. Все планируемые события можно разбить на две большие категории.

1. Рутинные события.

Носят повторяющийся характер и вполне предсказуемы. Поэтому планирование PR-кампаний для них заключается в использовании относительно быстрых и прямолинейных методов, синхронизирующих различные виды деятельности.

2. Нерутинные события.

Нерутинными являются события, происходящие в первый раз, или такие события, которые в принципе являются уникальными. В каком-то смысле любое событие в жизни является уникальным. Однако выделение уникальности возможно по нескольким параметрам:

— во-первых, по отсутствию аналогичного опыта;

— во-вторых, по неповторимости в масштабах времени, места или ресурсов.

Планирование PR-кампаний для нестандартных (нерутинных) событий часто требует использования более длительных и необычных методов.

Основными видами планов являются расписание, график и блок-схемы.

Расписание идеально подходит для планирования рутинных событий. Наиболее распространенным примером расписаний являются расписания движения транспорта и расписание занятий в учебных заведениях. План PR-кампании может быть оформлен в стиле расписания при определенных условиях: устоявшийся рынок, солидная организация и повторение прошлого опыта. Однако в условиях жесткой рыночной конкуренции и резких колебаний рыночной конъюнктуры оформление детального плана событий в виде расписания крайне маловероятно. Поэтому большинство планов кампаний по связям с общественностью оформляются в виде графика. На одной из осей координат отмечают дату, а на другой — события, PR-мероприятия, ответственных

лиц и ресурсы. Данный вид планирования подходит как для рутинных событий, так и для нерутинных. В ситуации высшей степени неопределенности наиболее подходящим стилем планирования являются так называемые блок-схемы. Блок-схемы представляют собой цепочку предполагаемых событий с возможными альтернативными вариантами, которые не имеют четкой привязанности ко времени и обладают многовариантностью развития. По сути дела, события и мероприятия (блоки) в блок-схемах являются критическими участками, от прохождения которых зависит продвижение к концу PR-кампании.

Очевидно, что планирование нестандартных мероприятий и PR-акций требует гораздо более серьезных интеллектуальных усилий и всевозможных ресурсов.

В западной литературе встречается и другая классификация планов кампаний по связям с общественностью. Так, например, авторы учебника «Паблик рилейшнз: теория и практика» указывают, что существует три сценария планов: оптимистический, реалистический и пессимистический. Иногда данные сценарии сокращаются до двух: оптимистического и пессимистического.

Разработка нескольких вариантов планов кампании по связям с общественностью является профессионально верным подходом. Такого рода практика получила широкое распространение в финансовом планировании и коммерческой деятельности вообще.

Другим очень важным элементом плана PR-кампании является заблаговременное определение критериев эффективности проведения PR-кампании. Критерии эффективности, или планируемые результаты, необходимо указать в плане для того, чтобы на заключительном этапе кампании можно было адекватно оценить ее успешность. Западные теоретики по связям с общественностью категоричны в этом вопросе: «Эффективная оценка программы невозможна без четкого плана PR-программы — от начала до конца». Критерии могут носить как количественный (например, увеличение посетителей сети ресторанов на 50%), так и качественный характер (если продолжить пример, то это — изменение мнения посетителей о ресторане).

Этап планирования, согласно технологии организации и проведения кампаний по связям с общественностью, следует завершать предварительным тестированием составляющих элементов программы. В теории и практике маркетинга предварительное тестирование используется давно, в то время как в связях с общественностью этот опыт используется недавно. Предварительное тестирование позволяет убрать из плана PR-кампании диссонирующие элементы и прояснить не вполне очевидные моменты. Для этого используются как формальные, так и неформальные методы социальных исследований.

Определение бюджета PR –кампании. Медиапланирование

При планировании кампаний по связям с общественностью необходимо особое внимание уделять финансовой стороне вопроса, так как PR — это деятельность, связанная с систематическим коммерческим риском. Средства по связям с общественностью разнообразны, а выбор между ними неочевиден. При этом нужно учитывать, что потраченные на кампанию по связям с общественностью средства должны принести реальную пользу организации. Именно из этого исходит подавляющее большинство руководителей.

Проблема финансового планирования PR-кампаний стоит достаточно остро как в России, так и за рубежом. Так, например, «канадские практики считают составление бюджета наиболее слабым звеном своей подготовки, 60% отметили, что они никогда не имели финансовой подготовки. Согласно другим исследованиям, практики паблик рилейшнз обычно используют свои компьютеры в качестве текстовых редакторов и настольных издательских систем, а не для работы с финансовыми данными. И все же 40% из них имеют дело с бюджетом в 1 млн долл, и более». Именно поэтому будущим практикам по связям с общественностью необходимо уделить повышенное внимание данному элементу своей профессиональной подготовки и с максимальной серьезностью отнестись к финансовому плану кампании по связям с общественностью.

Существует два основных метода определения оплаты труда в сфере связей с общественностью: первый метод связан с почасовой оплатой труда специалистов, второй — с оплатой за весь проект, т.е. за фактически выполненную работу.

В российской литературе бытует мнение, что «большинство PR-агентств США определяет затраты на клиента так же, как юридические фирмы, т.е. клиенты платят за услуги исходя из времени, затрачиваемого на них каждым сотрудником агентства. Записи расходов времени ведут все — от председателя компании до клерка».

Однако, по данным уже неоднократно цитируемых авторов, в последнее время подавляющее преимущество получил второй вариант оплаты (за весь проект): «Фирмам приходится сражаться за контракты, связанные с выполнением специальных и ограниченных проектов... вместо того, чтобы иметь 30 клиентов, фирме нужно иметь 300 клиентов, поскольку большая часть работы представляет собой множество мелких клиентов».

Тем не менее, несмотря на различные методы оплаты труда, в западной практике заполнение ведомости учета рабочего времени является обязанностью PR-специалиста.

Российская практика финансирования деятельности по связям с общественностью в первые годы своего развития была связана с распространением «нелегальных финансовых отношений» и так называемого «черного пиара», когда «отношения между заказчиком и исполнителем оформляются договором, редко когда отражающим реальные суммы».

Существует мнение, что в России практически невозможно встретить специалиста по связям с общественностью, который бы не сталкивался с проблемой оплаты своих услуг. Поэтому они вынуждены завышать расценки на изготовление информационных материалов: «Так, выделив на изготовление одной листовки 1000 руб., можно ее напечатать за 400, не сказав клиенту».

Тем не менее постепенное развитие рыночных отношений в России приводит к укреплению более цивилизованных форм отношений между субъектами коммерческой деятельности. К тому же перед корпоративными отделами по связям с общественностью проблема оплаты своих услуг не стоит так остро, как перед PR-агентствами. Но и те, и другие сталкиваются с проблемой составления бюджета PR-кампании.

При составлении бюджета PR-кампании следует придерживаться определенных принципов.

1. Все бюджетные расходы должны быть сгруппированы по целевым статьям-программам.
2. Каждая целевая статья должна иметь ответственное лицо- исполнителя.
3. Проект каждой целевой статьи должен содержать описание запланированной деятельности, финансовый план, организационный план, копии контрактов, лицензий и других необходимых документов.
4. Расходы должны осуществляться в оптимальном порядке, т.е. соотноситься с расходами организации.
5. В случае необходимости получения кредита следует выбрать наиболее выгодные условия его обслуживания.

При проведении PR-кампании, как и при рекламных кампаниях, нужно учитывать проблему масштабы мероприятий по связям с общественностью. Эта проблема имеет очень много общего с парадоксом рекламных кампаний. Вот как ее описывает И. Я. Рожков: «С непрерывным ростом расходов на рекламу для любого рекламодателя естественно желание получить максимальную отдачу от затраченных средств при минимальных удельных издержках на обработку рекламной аудитории. Добиться этого удастся главным образом широкими масштабами кампаний. Чтобы экономить, нужны денежные средства. Из этой парадоксальной ситуации, как правило, находят выход лишь крупнейшие рекламодатели».

Точно также происходит и в случае с PR-кампаниями. Проведение PR-кампании при недостатке средств и ресурсов представляется, мягко говоря, самонадеянной авантюрой. Как пишет С. Блэк: «Неразумно ожидать много за небольшие деньги». По его данным, в Великобритании невозможно осуществлять полноценную деятельность по связям с общественностью «за сумму, меньшую 20 тыс. фунтов в год, причем сюда не входят расходы на фотосъемку, увеселения, командировки и т.д.».

Взаимосвязь масштабы информационного давления и уровня интереса к кампании по связям с общественностью выражается в существовании порогов восприятия и насыщения. Одним из первых исследователей психологии человеческого восприятия был Вильям Вундт, профессор

Лейпцигского университета, причисляющийся сегодня к основателям современной психологической науки. Именно Вундт впервые описал соотношение продуктивности восприятия информации и информационного давления:

- если информационное давление не является достаточно масштабным, то оно не достигает порога восприятия, и PR-кампания, таким образом, остается незамеченной целевой аудиторией;
- если информационное давление чрезмерно, то аудитория начинает воспринимать PR-кампанию в негативном свете.

После достижения порога насыщения дальнейшее наращивание темпов и объемов кампании по связям с общественностью бессмысленно, поскольку может вызвать только раздражение и отторжение среди целевой аудитории.

Также необходимо учитывать, что качественная кампания по связям с общественностью требует значительных затрат не только на организацию специальных мероприятий, подготовку информационных материалов, коммуникацию с журналистами и другими целевыми группами, но и на проведение социологических и маркетинговых исследований.

Существует несколько методов конкретизации объемов ассигнований на деятельность по связям с общественностью:

- метод фиксированного процента, базирующийся на выделении определенного процента от общего бюджета организации;
- метод соответствия затратам конкурента, реализующийся путем систематического отслеживания мероприятий конкурентов и нейтрализации их действий;
- метод максимальных расходов, предполагающий выделение организацией максимума возможных средств в данной финансовой ситуации;
- метод «цель-задание», реализующийся с помощью предварительного формулирования целей кампании по связям с общественностью, конкретизации видов PR-средств и объемов информации. Здесь необходимая сумма определяется путем калькуляции соответствующих работ с учетом существующих расценок и тарифов;
- метод максимального дохода, основывающийся на сопоставлении затрат, отпущенных на деятельность по связям с общественностью, с доходами, полученными в результате проделанной работы.

Подводя итоги, следует сказать, что при составлении сметы PR-кампании необходимо грамотно распределить ресурсы между всеми этапами.

1. На подготовительный этап и социологические исследования отводится около 10—20% всего бюджета.

2. Планирование, концептуальные разработки, составление бюджета составят около 10—20% расходов.

3. Самым затратным этапом является этап реализации, когда происходят изготовление и размещение информационных материалов, проведение специальных мероприятий и рекламная поддержка. На этап реализации рекомендуют отводить от 50 до 70% всех расходов.

4. Заключительный этап наименее затратный, однако, по западным методикам, на него следует отводить не менее 5% всех расходов.

По наблюдениям западных специалистов, расходы на зарплату составляют примерно 25—35% от всех расходов на деятельность по связям с общественностью. Кроме того, в бюджете PR-кампании следует предусмотреть значительную долю (до 10%) непредвиденных расходов.

Вместе с тем опыт практической реализации PR-кампаний показывает, что примерный состав бюджета кампании может выглядеть следующим образом.

1. Стоимость консультационных услуг и проектной работы своих или привлеченных PR-менеджеров (до 30% общей суммы). Проще говоря — гонорар (оплата труда) PR-консультантов, «придумщиков».

2. Стоимость коммуникации с целевой аудиторией, детализированная по каналам коммуникаций (до 30% общей суммы), т.е. работа со СМИ.

3. Стоимость налаживания обратной связи, детализированная по методам исследования (10—15%) — социологические и иные исследования.

4. Текущие расходы на изготовление печатных, фото- и аудиоматериалов, документов для СМИ и т.д. (до 10%) — так называемый «дизайн и креатив» (оплата труда исполнителей — журналистов, фотографов и пр.).

5. Стоимость отдельных коммуникационных мероприятий: конференции, презентации, семинары, PR-акции, специальные события и пр. (10—15%).

6. Секретарские расходы: стоимость работы и расходных материалов (3—5%), т.е. офисные и иные канцелярские расходы.

7. Надбавка за юридическую и финансовую ответственность в случае самостоятельного проекта PR-фирмы (от 10 до 15%).

Медиапланирование

В целях оптимизации расходов при организации кампаний по связям с общественностью широко применяются методы медиапланирования, которые позволяют сделать научно обоснованный выбор между различными каналами коммуникации.

Медиапланирование — это процедура составления экономически оптимального плана размещения рекламы и информационных материалов в СМИ на основе социальных исследований. Несмотря на то что медиапланирование в первую очередь применяется в сфере рекламы, специалисту по связям с общественностью необходимо знать и свободно оперировать основными понятиями медиапланирования.

Базовыми понятиями медиапланирования являются:

- социологические данные о целевой аудитории,
- все данные, затрагивающие те или иные СМИ (тираж, рейтинги медиаканалов и отдельных программ, данные о зрительской и читательской аудитории).

Основными понятиями, используемыми в медиапланировании, являются понятия охвата, частоты, размера, индекса избирательности, цены за тысячу, суммарного рейтинга и стоимости одного пункта рейтинга (таб.8).

Таблица 8

Основные понятия в медиапланировании

Существует еще один показатель, который учитывает стоимость одного пункта рейтинга, —

Определение	Содержание
Охват (англ, coverage)	Это часть населения, измеряемая в процентах, или часть целевой группы воздействия, имевшая контакт с информационным материалом в течение кампании по связям с общественностью.
Частота (англ, frequency)	Среднее число охвата в течение PR-кампании. Таким образом, показатель частоты указывает на то, сколько раз информационное обращение было экспонировано.
Размер (объем) информационных материалов	Измеряется в печатных СМИ квадратными сантиметрами, а в СМИ эфирного вещания — минутами. При подсчете размера информационных сообщений следует учитывать место их размещения, время и последовательность показа.
Индекс избирательности	Служит для сравнения различных СМИ. Он помогает определить, какие из них предпочтительней для данной кампании по связям с общественностью. Он вычисляется при помощи деления доли аудитории конкретного СМИ, входящей в целевую аудиторию кампании по связям с общественностью, на долю населения, составляющего целевую аудиторию данной кампании, и умножении на 100.
Цена за тысячу (англ, cost per thousand — CPT)	Позволяет вычислить стоимость одной тысячи контактов целевой аудитории с информационными обращениями. Она вычисляется путем деления стоимости размещения информации в СМИ на суммарную аудиторию с последующим умножением на 1000. Чем ниже CPT, тем более эффективно данное средство распространения информационных и рекламных материалов.
Суммарный рейтинг (англ, gross rating point — GRP)	Сумма рейтингов всех выходов информационных материалов в рамках данной кампании на всех каналах. GRP указывает на весомость конкретного графика размещения информации в СМИ на конкретном рынке в течение всей кампании.

CPP (англ. cost per point). CPP получится, если разделить стоимость размещения рекламы или информационных материалов (ролика, рекламного блока, рекламной кампании, передачи) на количество рейтингов (GRP).

Этап реализации кампании по связям с общественностью: проблема организации специальных событий

Этап реализации является единственным этапом, когда PR-кампания предстает перед лицом широкой общественности. Для общей характеристики этого этапа можно привести слова В. А. Моисеева: «Реализация PR-кампании предполагает использование всех имеющихся средств с наибольшей эффективностью для достижения намеченных целей в точном соответствии с планом».

При ближайшем рассмотрении, однако, оказывается, что на этом этапе имеется несколько основных направлений деятельности: организация специальных событий, различных PR-акций, коммуникация на основе этих событий, учет времени и контроль.

Организация специальных событий при организации и проведении кампаний по связям с общественностью играет едва ли не более важную роль, чем коммуникация с целевыми группами. Реальные события, поступки, дела имеют гораздо большее значение, чем слова и громкие заявления. Слова приобретают значение, только если лицо, которое их произносит, занимает заметное положение в обществе и обладает соответствующей репутацией. Однако нужно учитывать, что эта репутация сложилась в результате множества предшествующих поступков и действий. Осознание этой мысли привело специалистов по PR к тому, что они стали уделять организации событий очень большое внимание. По мнению В. Г. Королько, в современных условиях «пиармены подсказывают организации не только что говорить, но еще и что делать».

По определению Г. Л. Тульчинского, «специальные события — это мероприятия, проводимые в целях формирования позитивного имиджа организации и привлечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам».

Основными специальными событиями являются такие мероприятия, как презентации, церемонии открытия, конференции, круглые столы, дни открытых дверей, выставки, вручение премий и стипендий, конкурсы, парады, фестивали, годовщины, вечера, балы, специальные поездки, концерты и т.п.

Для того чтобы специальное событие принесло реальную пользу, необходимо проделать большую подготовительную и организационную работу: определить цели мероприятия, продумать состав участников, написать сценарий, разослать приглашения, получить согласие основных участников, подготовить помещение или площадку, а также учесть многие другие жизненно важные мелочи. Ирония ситуации заключается в том, что вся подготовительная работа специалистов по связям с общественностью обычно не видна приглашенным участникам и зрителям.

При проведении специальных событий существует определенная опасность перерождения специальных мероприятий по связям с общественностью в псевдособытия, которые представляют собой неудачный вариант специальных мероприятий.

Дело в том, что псевдособытия — это своего рода попытка представить простые факты более глубокими, более сложными, чем они есть на самом деле. Широкое распространение псевдособытий в практике связей с общественностью связано с тем, что повседневная деятельность большинства промышленных предприятий не создает достаточного количества новой информации. Поэтому и специалисты по связям с общественностью, и журналисты заинтересованы в проведении псевдособытий.

Псевдособытия имеют ряд преимуществ над стандартными PR-мероприятиями. Они:

- более приспособлены к стандартам СМИ;
- быстрее распространяются и лучше запоминаются;
- более социальны, т.е. доступны наблюдению;
- могут быть повторены, усилены и ретранслированы.

Главный недостаток псевдособытий связан с тем, что они преувеличивают или искажают реальную подоплеку событий, происходящих в организации. Многим недобросовестным специалистам по связям с общественностью кажется, что можно вообще не проводить специальных мероприятий и сосредоточить все силы только на коммуникации с тем, чтобы в средствах массовой информации появились сообщения о несуществующих событиях. Такая позиция является не только неэтичной, но и непрофессиональной, поскольку скрыть информацию в век «журналистики в режиме online» практически невозможно.

Если широкой общественности станет известно, что мероприятия, которое широко освещалось в СМИ, не было или оно проходило в значительно сокращенном варианте, то это может нанести огромный ущерб репутации организации. Более того, исправление негативных последствий потребует гораздо больших средств, чем было сэкономлено на организации специальных мероприятий.

Специальные события проводятся в целях коммуникации с целевой аудиторией: либо непосредственной (например, ежегодное собрание акционеров), либо опосредованной через средства массовой информации (создание позитивного впечатления о проведенном ежегодном собрании акционеров у тех, кто по тем или иным причинам не смог лично на нем присутствовать). Поэтому во время проведения специальных мероприятий от их организаторов требуется создание всех условий как для участников мероприятия, так и для работы журналистов.

Создание информационных поводов

Вновь появившийся политик, недавно созданная фирма существуют физически. Они зарегистрированы (как политическая партия в Минюсте или как коммерческая организация в Регистрационной палате), арендуют офис, транспорт, имеют деньги на счете в банке, являются полноценными субъектами хозяйственной или политической деятельности, ведут ее прямую рекламу.

Однако все это — хороший повод для восторгов лишь в узком кругу, не более. Потому что эти новички до поры до времени «для всех» просто не существуют. До тех пор, пока о них не заговорят информационные агентства, газеты, телевидение, радио. Потому что важно не то, что каждый сам говорит о себе, но то, что о нем говорят другие и, в особенности, что сообщают СМИ.

Первая сторона интеграции в информационное пространство — достижение минимальной частоты упоминаний в прессе. Это «порог», который необходимо взять, чтобы «появиться» в информационном пространстве для всех. Этот минимум необходимо поддерживать, в особенности в ключевых ситуациях.

Так вот, искусство ньюсмейкинга (т.е. «делания новостей») как раз и означает умение планировать и организовывать так называемые информационные поводы. В зависимости от задач это может быть одно событие, а может — и цепочка событий (при проведении информационных кампаний).

И как фактическая основа (т.е. информационные поводы для нужных интерпретаций) как раз используются события, «естественно» происходящие.

Но «красной нитью», на которую «нанизываются» публикации, является ньюсмейкинг. Специально организуемая в соответствии с планом кампании цепочка общественно значимых событий является невидимым каркасом информационной кампании, «кухней новостей». При этом подразумевается, что проводимые мероприятия должны быть актуальными и общественно значимыми, чтобы СМИ просто не могли обойти их своим вниманием. Эти мероприятия должны естественно, органично вписываться в бизнес- (политическое) поле в целом и в информационную повестку дня в частности. Внешне же информационные кампании предстают как серии публикаций в СМИ, состоявшихся в соответствии с медиапланом.

Ньюсмейкинг чрезвычайно разнообразен по жанрам. Информационными поводами могут служить бизнес-форумы, общественно-политические, культурные, спортивные мероприятия, научно-методические семинары, конференции, благотворительные пикеты, митинги и многое другое.

Собственно же информационный ньюсмейкинг — это организация и публикация интервью, комментариев ведущих политиков, бизнесменов, экспертов.

Правильно проводимый ньюсмейкинг должен сопровождаться квалифицированным общением с журналистами (иначе все труды могут пропасть зря).

Когда состоялось первое мероприятие для прессы, первая пресс-конференция — история умалчивает. Тем не менее можно опереться на несколько вторичных фактов.

Факт № 1. Пресс-релиз (или news release) появился в самом конце XIX в. Такую форму подачи материала начали использовать крупные американские железнодорожные компании. В самом начале XX в. в компании «Ohio Bell Telephone» (США) поняли главное преимущество пресс-релиза: «Вы распространяете пресс-релиз, и журналисты оставляют вас в покое, так как вся информация у них уже есть». Это же время можно считать временем появления пресс-конференций в привычном для нас виде. Ведь в это время (и это факт № 2!) появляются и первые специализированные компании — PR-агентства. В 1900 г. появилось первое агентство — «Publicity Bureau», а в 1904 г. свою компанию открыл Айви Ли. Таким образом, пресс-конференции проводят уже свыше 100 лет.

Формат проводимого мероприятия для прессы прежде всего определяют те задачи, которые вы хотите решить с помощью этого мероприятия. Личное знакомство с журналистами, выход кратких новостей, инициирование серии обзорных материалов или эксклюзивных интервью, предотвращение кризиса или презентация новых экспертов компании — разные задачи определяют разные подходы.

1. Пресс-конференция — формально, исчерпывающе.

2. Круглый стол может быть презентацией исследования, инициированием обсуждения значимой для компании проблемы, служит инструментом повышения экспертного статуса компании.

3. Пресс-ланч — неформальное мероприятие, позволяет детально и более открыто обсудить актуальные вопросы.

4. Пресс-брифинг — коротко, быстро и по делу.

5. Интернет-пресс-конференция — технологично и массово.

6. Личная встреча с журналистами (в ресторане, кафе или бизнес-центре) — серия таких встреч может быть полезнее одного большого мероприятия, позволяет инициировать серию обзорных, разноплановых публикаций.

7. Пресс-тур — централизованная поездка целевых СМИ на объект компании и за ее счет.

Вслед за прошедшим пресс-мероприятием неизбежно возникает вопрос: как правильно оценить результаты? То есть как оценить успешность мероприятия для СМИ? Ниже приведен следующий список своеобразных «контрольных вопросов».

1. Количество аккредитованных и посетивших мероприятие СМИ.

2. Количество и тональность заданных вопросов.

3. Количество материалов, вышедших по итогам мероприятия в СМИ.

4. Качество вышедших материалов (есть специальные методики качественной оценки публикаций).

5. Количество обращений за комментариями, экспертной оценкой после мероприятия.

6. Количество публикаций, в которых используется или дается ссылка на информацию, представленную на пресс- мероприятии.

Как оценить «рентабельность» пресс-мероприятия? Как обосновать его значимость и эффект для общего хода бизнеса компании? Ответ прост: публикации по итогам пресс- конференции — это самый очевидный результат, который легко конвертировать в цифры.

Технология создания PR-событий

Типовая PR-кампания часто сводится к следующему:

- определение информации, которую надо донести, и объекта, для которого эта информация предназначена;
- «упаковывание» этой информации в событие;

- донесение информации о событии до объекта воздействия.

Рассмотрим эту технологию последовательно: вначале — создание событий, затем — упаковка информации в событие и, наконец, способы привлечения общественного внимания к событию.

Вначале рассмотрим технологию создания PR-событий. По методу создания события можно условно разбить на пять типов:

- 1) умышленно созданные,
- 2) случайные,
- 3) плановые,
- 4) присоединенные,
- 5) выдуманные.

Умышленно созданные события — это нечто сделанное специально в целях PR. Функционально это может быть абсолютно никому не нужно. Главная цель таких событий — привлечение внимания общественности, а точнее — целевой аудитории.

Уроки вокала в Москве для новичков

К типовым умышленно созданным событиям относятся следующие.

1. Соревнование. Любые виды спортивных соревнований. Лучше, если данный вид соревнования будет как-то связан с товаром. Любые чемпионаты: по картам, детским играм, компьютерным играм и т.п.

2. Конкурс. Лучше, если конкурс будет являться общественно полезной акцией, преследующей какие-то полезные для региона цели. Например, конкурс фотографов местных газет, конкурс детских рисунков, конкурс винных продуктов, конкурс магазинов, конкурс продавцов, конкурс на лучшую идею и т.п.

3. Создание чего-то нового, чего никто ранее не делал. Изобретение нового продукта, изобретение новой технологии, создание нетрадиционной рекламной акции, написание книги, установление рекорда. Нетрадиционные методы ведения бизнеса, нечто очень оригинальное и нетрадиционное, что вы используете, а никто (или почти никто) до вас не делал.

4. Общественно значимые акции. Например, все виды акций, направленных на борьбу со СПИДом, с проказой, безграмотностью населения, низким качеством дорожного покрытия, пробками на дорогах, повышением цен, загрязнением окружающей среды, низким качеством товаров конкурентов, высокими налогами. Здесь же — борьба с квартирными грабежами, преступностью, пьянством и т.п. Возведение новой церкви, школы, мемориала. Фестивали, концерты, митинги.

5. Конференции.

Случайные события — те, которые произошли сами по себе, однако вы смогли их использовать для PR-целей.

Обычно для таких событий самое главное — их вовремя заметить и суметь придумать способ использования такого события. Очень часто такими событиями являются мелкие и крупные неприятности. Главное, чтобы их масштаб позволял привлечь к ним региональную общественность, а их содержание не портило ваш имидж.

К случайным событиям относятся: автомобильные аварии, затронувшие интересы предприятия, смерть членов администрации (если предприятие крупное), случайный крупный заказ или посещение офиса известным лицом. Иногда случайные события оказываются мощным средством PR. Поэтому важно постоянно наблюдать за всеми событиями, происходящими вблизи предприятия и на нем. Если в списке этих событий встречается нечто заметное, то нужно рассмотреть данное событие как вариант для PR-кампании.

Плановые события — те, что происходят в рамках традиционного бизнес-плана фирмы. Иногда открытие нового филиала или начало выпуска нового продукта могут быть интересны не только работникам предприятия, но и более широкой общественности. Если это не совсем так, то вы можете увеличить значимость данного планового события путем комбинирования его с другими видами событий. Общее правило для большинства плановых событий: чтобы добиться максимального результата, нужно обязательно дополнить плановое событие несколькими

умышленно созданными и присоединенными, так как само по себе плановое событие может оказаться недостаточным для создания общественного резонанса.

- открытие нового офиса, магазина или филиала;
- выпуск нового продукта;
- завершение разработки новой технологии;
- заявление о бизнес-намерениях;
- начало нового проекта;
- окончание проекта;
- изменение цен;
- изменение объема производства;
- изменение маркетинговой стратегии;
- изменение технологии производства, технологии оказания услуг и т.п.

Присоединенные события — это события, присоединяющие вас (или ваш продукт) к известному объекту. Таким объектом может быть: человек, животное, здание или предмет, общественное событие. Важно, чтобы этот объект был общеизвестным.

Чтобы присоединиться к этому объекту, нужно всего лишь создать событие, «имеющее отношение» к данному известному объекту.

Типовые присоединенные события:

- встреча директора вашей компании и известного человека;
- посещение вашего офиса известным лицом;
- публичное использование вашего товара известным лицом;
- публичный подарок известному человеку;
- заявление в суд на известного человека;
- вы выступили спонсором известного человека;
- вы выступили спонсором реставрации известного здания;
- вы дарите известную картину в музей;
- вы покупаете известное здание, предмет и т.п.;
- вы устраиваете рекламную акцию вблизи известного здания;
- вы участвуете в юбилее страны, города и т.п.;
- вы участвуете в общеизвестном событии;
- вы — спонсор фильма, в котором использован образец вашей продукции;
- интервью известного человека, который говорит что-то о вас.

Выдуманное событие — это событие, порожденное человеческим мозгом.

Типовые варианты подобных событий:

- рассказ (статья в газете, книга, телефильм, радиопередача, фильм и т.п.) о технологии производства вашей продукции;
- рассказ об интересном сотруднике, работающем в вашей фирме;
- история вашего продукта, здания офиса и т.п.;
- оригинальная идея, придуманный случай;
- интервью со специалистом.

Обычно используется не одно, а несколько событий одновременно. Какое-то одно событие становится главным, а все остальные — дополнительными. Это позволяет растянуть действие PR-кампании на длительный срок. Только растянутая на максимальный срок PR-кампания способна принести ощутимые плоды. Разовая акция, как правило, ничего не приносит.

Чтобы событие могло заинтересовать общественность, оно должно быть либо уникально, либо актуально (либо и актуально, и уникально одновременно). Уникальность определяется по принципу: «Как часто данное событие происходило раньше в данном регионе». Актуальность определяется по принципу: «Какого количества людей данное событие касается».

Основным видом коммуникации в связях с общественностью является письменная коммуникация.

Формы PR-обращений подразделяются в соответствии с материальным воплощением носителя информации на:

- письменные (печатный текст, рукопись): слоган, девиз, бегущая строка, заголовок, торговая марка, логотип, подпись под иллюстрацией, пресс-релиз, листовка, приглашение, объявление, почтовая карточка, автограф, визитка, этикетка, вывеска, прейскурант, прайс-лист;
- устные: ораторское выступление, заявление официального представителя, дикторский текст, реплика, распорядительные высказывания, рекламная песенка, аудиокассета с рекламным текстом;
- визуальные: рекламный фильм, фильм-плакат, видеоклип, рекламный мультфильм, символ, почтовая марка, слайд-фильм, фотография, аппликация, мимика, пластика, рекламная графика, товарный знак, фирменные цвета, фирменный знак;
- комплексные: проспекты и их разновидности (путеводитель, инструкция, справочник, календарь), буклеты и их разновидности, брошюры, информационные бюллетени, газеты-многотиражки.

Структура PR-обращения соединяет шесть его обязательных элементов и качеств в целостное произведение, предназначенное для эффективной передачи аудитории импульса к сотрудничеству.

1. Концепция PR-обращения — это общий замысел успешной PR-акции, PR-кампании, PR-мероприятия. Концепция, сформулированная в краткой письменной форме, соединяет постановку проблемы, обозначение основных целей, принципиальный способ решения предстоящей задачи.

2. Идея PR-обращения выражается в способе решения поставленных задач, в главном приеме реализации принятой концепции (затронуть престижные моменты потребления, привлечь внимание неожиданным рекламным лозунгом, противопоставить свою фирму конкуренту и т.п.).

3. Тема PR-обращения связывает его с определенной отраслью бизнеса, с определенной торговой операцией (например, продвижение нового товара).

4. Дизайн PR-обращения призван создать благоприятное впечатление от текста до его прочтения (высокое качество полиграфического исполнения, удобочитаемость текста, выделение главных аргументов, оптимальное сочетание текста и иллюстраций и т.п.).

5. Уровень литературного мастерства должен отвечать всем нормативным требованиям грамотной, выразительной речи (в ее письменной или аудиовизуальной форме).

6. Своевременность появления PR-обращения — залог его успеха. Прекрасный текст, великолепная аргументация могут оказаться бесполезными достижениями, если конкуренты опередили вас и освоили рынок быстрее всех.

Как и рекламное сообщение, PR-обращение строится по канонам журналистики новостей, о которых мы уже говорили в предыдущих лекциях.

PR-обращения в СМИ, как правило, выступают в виде журналистских текстов. Анализ использования палитры журналистских жанров для PR-обращений поможет понять, являются ли тексты PR-обращений социально значимыми или мы имеем дело с использованием журналистских жанров для эффективной манипуляции общественным сознанием.

Одной из особенностей PR-обращений, публикуемых в СМИ, является то, что PR, в отличие от рекламы, смещается на нерекламные страницы газет. Уровень доверия к такой информации у населения выше. Именно поэтому автор PR-обращений строит свои тексты в соответствии с законами жанра этих нерекламных страниц, а в ряде случаев сам порой создает события, которые бы удовлетворяли требованиям этих страниц.

При подготовке PR-обращений необходимо учитывать специфику не только целевой аудитории, но и каждого канала коммуникации.

Считается, что наиболее эффективным каналом коммуникации является телевидение. «Телевидение, способное выводить на экран изображение (в том числе и текст), устную речь и музыку, создает самые доступные массовому сознанию рекламные и PR-обращения».

Благодаря этому телевидение стало одним из самых эффективных каналов массовой коммуникации. Массовый характер коммуникации посредством телевидения не является абсолютной ценностью, поскольку не все PR-кампании проводятся в расчете на значительные сегменты общества. Более того, телевидение остается самым дорогим средством коммуникации.

Поэтому использовать такой мощный рычаг PR-воздействия, как телевидение, нужно очень осторожно и аккуратно.

Печатные СМИ как источник информации обладают по сравнению с телевидением несколькими важными преимуществами: они более избирательны, более дешевы и позволяют аудитории при необходимости сохранить информацию. К сожалению, оперативность печатных СМИ значительно ниже электронных.

Радио, бывшее в 30-е гг. XX в. наиболее прогрессивным и оперативным каналом массовой информации, несколько потеряло свои позиции. Тем не менее говорить о том, что радиовещание скоро совсем сойдет со сцены, преждевременно. Основной особенностью радио является фоновый характер восприятия сообщений. Поэтому, если планом PR-кампании предусмотрено использование радиопередач, необходимо добиться, чтобы они повторялись несколько раз в день.

Преимущества и недостатки основных средств коммуникации рассмотрены в табл. 9.

Таблица 9

Преимущества и недостатки СМК

СМК	Преимущества	Недостатки
Газеты	Гибкость, своевременность, большой охват местного рынка, широкое признание и принятие	Кратковременность существования, низкое качество воспроизведения, незначительная аудитория «вторичных читателей»
Телевидение	Сочетание изображения, звука и движения, чувственное воздействие, высокая степень привлечения внимания, широта охвата	Высокая абсолютная стоимость, перегруженность рекламой, мимолетность рекламного контакта, меньшая избирательность аудитории
Радио	Избирательность аудитории, массовость использования, высокая географическая и демографическая избирательность, доступность расценок	Представление только звуковыми средствами, степень привлечения внимания ниже, чем у телевидения, мимолетность рекламного контакта
Журналы	Высокая географическая и демографическая избирательность, достоверность, престижность, высокое качество воспроизведения, длительность существования, значительное число «вторичных читателей»	Длительный временной разрыв между покупкой места и появлением рекламы, наличие бесполезного тиража, отсутствие гарантии размещения объявления в предпочтительном месте
Наружная реклама	Гибкость, высокая частота повторных контактов, невысокая стоимость, слабая конкуренция	Отсутствие избирательности аудитории, ограничения творческого характера

В последнее время к традиционным средствам массовой коммуникации добавился такой мощный канал, как Интернет. Бурное развитие Интернета в последние годы привело к возникновению феномена журналистики online, когда количество каналов коммуникации не позволяет добиться полного контроля над ними. Коммуникации посредством глобальной сети Интернет, построенные на принципе общения многих со многими, самым радикальным образом отличаются от традиционных средств массовой информации, которые основываются на принципе распространения сообщений от одного ко многим.

Еще одним важным каналом коммуникации являются выставки. В современной России выставочный бизнес очень динамично развивается. По мнению Е. Н. Голубковой, «выставки-продажи в среднем дают фирме 18% новых покупателей. Это позволяет делать вывод, что доходы от выставок-продаж превышают доходы от других составляющих маркетинговых программ — особенно в тех случаях, когда нужны новые покупатели».

Участие в выставке можно превратить в одно из центральных мероприятий в PR-кампании. Однако утверждение, что в каждой кампании по связям с общественностью необходимо отвести место для выставки, было бы слишком категоричным.

Проведение PR-кампании в условиях ограниченных ресурсов

Обычно полагают, что при проведении PR-кампании мы имеем дело лишь с тремя основными ресурсами: временем, людьми и деньгами. Разумеется, эти ресурсы основные, но в практике

реальной работы приходится учитывать, задействовать и оптимизировать гораздо большее число возможностей.

Среди них (т.е. дополнительных ресурсов PR-кампании):

1) корпоративные:

- производственная база, торговые площади, клиентские базы заказчиков;
- наличие аналитического и маркетингового отделов;
- система связей в производственном и сбытовом циклах;
- владение информацией;
- командная работа;
- связь с федеральным центром и соседними областями;
- развитая инфраструктура;
- грамотное юридическое и бухгалтерское обслуживание;
- хорошие отношения с поставщиками;
- качественная социально-экономическая программа;
- природные и климатические условия и т.д.;

2) глобальные:

- политическая и экономическая ситуация в стране (спад или подъем в экономике);
- уровень конкуренции на рынке;
- социальная активность населения;
- союзники (объединения, ассоциации, фонды);
- особенности регионального (государственного) менталитета населения;

3) уникальные:

- административный ресурс (лоббирование);
- влияние на СМИ;
- межличностные отношения с бизнес-, политической и творческой элитой;
- творческие ресурсы (нестандартные технологии);
- наличие идеологии (миссии в компании);
- личный имидж руководителя;
- история фирмы (связи, достижения).

При выборе PR-средств важно помнить о пяти возможных целях PR:

- 1) позиционирование,
- 2) возвышение имиджа,
- 3) снижение имиджа,
- 4) отстройка от конкурентов,
- 5) контрреклама.

Четкое понимание целей, грамотное планирование, прогнозирование и конструирование ожидаемого результата — это важнейшие шаги к осуществлению успешной ресурсосберегающей PR-кампании.

Если вам предстоит провести PR-кампанию с ограниченными финансовыми возможностями, необходимо максимально полно воспользоваться следующими ресурсами.

1. Четкое планирование.

Решения, которые принимаются на ранних стадиях кампании, обычно более рациональны и объективны, особенно если они основываются не на предположениях, а на достоверной информации — результатах маркетинговых исследований.

2. Нестандартные технологии.

Нестандартные подходы, обеспеченные творческим потенциалом компании, могут естественным образом привлечь внимание СМИ и общественности. Однако излишне современные формы проведения PR-кампаний, как правило, дают слабый результат, так как совсем непросто убедить целевую аудиторию отказаться от привычных для них форм потребления товара. По результатам исследований, новых элементов в кампании может быть порядка 15%. Креативные предложения и информационные поводы должны быть привлекательными, яркими, заметными,

запоминающимися, легко воспринимаемыми, с эмоциональным «крючком интереса» для целевой аудитории. Выделение определенного товара, его качества, степени полезности в обществе должно быть убедительным и оригинальным.

В условиях недостатка времени для проведения PR-кампании этот ресурс можно восполнить за счет выбора оптимальной стратегии. Существуют следующие закономерности: если PR-кампания проводится при дефиците времени, то она носит авральный, оборонительный, наступательный (агрессивный), антикризисный или неортодоксальный характер.

При одинаковой задаче «короткая» PR-кампания обычно требует больше финансовых затрат, чем та, которая развивается в течение достаточно длительного времени. Это связано прежде всего с необходимым этапом знакомства, адаптации населения к продаваемому товару (или «товару», если речь идет о человеке, например, применительно к избирательной кампании).

Одна из главных «дополнительных возможностей» при проведении PR-кампании — административный ресурс. Лоббирование — один из наиболее дорогостоящих ресурсов. Однако если у вас уже сложились хорошие отношения с администрацией, то возможно снижение издержек в целом за счет позитивного межличностного контакта. Основанием для грамотного лоббирования станут не вымышленные, а вполне конкретные факты, цифры и события. Их необходимо кропотливо и целенаправленно выстраивать в имиджевую цепь, ведя к общественно значимому финалу. В любой стране мира есть бюджетные программы, федеральные и муниципальные заказы, социальные пакеты и т.д. Совмещение PR-кампании с государственными программами позволяет сократить затраты.

Все более значимым ресурсом кампании становится личностный ресурс главы фирмы, его «образ», сложившийся у потенциальных потребителей. Соответствие «образа» и реальных результатов деятельности лидера в представлении населения порой может определить исход всей PR-кампании. Игнорирование либо недостаточно тщательная проработка «лидерского» этапа PR-кампании может резко снизить эффективность при общем повышении затрат на ее проведение.

Один из возможных ресурсов — верное определение того, к какому «позитиву», кумиру, лидеру следует присоединить PR-объект. Зачастую поиск идет как на уровне вечных ценностей (мифа, архетипа, стереотипа), так и потребительских ценностей, соответствующих данному товару. Этот процесс, безусловно, творческий и позволяет использовать чужие затраты на уже сформированное у потребителей позитивное отношение к чему-либо внутри PR-кампании собственного продукта.

На непростом пути экономии ресурсов можно сделать целый ряд существенных ошибок:

- поднятие своего имиджа путем очернения конкурентов;
- решение всех вопросов лоббированием своих интересов во властных структурах;
- распыление и без того небольших ресурсов;
- медлительность в принятии решений (излишняя забюро-кратизированность сотрудников компании-заказчика при принятии решений);
- слишком тяжеловесный и технологически сложно исполнимый путь решения ряда мероприятий в кампании;
- экстраординарный, вплоть до резкого неприятия целевой аудиторией, креатив, оплошность;
- «замыливание» (нехватка новизны, работа на старом, приевшемся материале).

Вместе с тем возможности проведения эффективной PR-кампании в условиях ограничения ресурсов достаточно широки и заключаются в профессиональном применении основ маркетинговых, PR- и рекламных технологий, а также в создании новых, нестандартных, приемов при максимальной оптимизации имеющихся возможностей.

При реализации кампаний по связям с общественностью учет времени имеет самое принципиальное значение.

Фактор времени следует учитывать, во-первых, при подготовке любых информационных материалов для СМИ и приглашении участников. Дело в том, что существует определенный период времени — срок исполнения заказа, который требуется для подготовки информации к выпуску программы или выхода печатного тиража. Также при проведении любых специальных мероприятий с участием официальных лиц следует учитывать, что их график работы очень насыщен и

расписывается на несколько месяцев вперед. План визитов и мероприятий с участием высших должностных лиц государства обычно составляется с перспективой на год и более. Поэтому очень важным представляется своевременная рассылка приглашений на специальное мероприятие, а также своевременная рассылка информационных материалов для СМИ.

Во-вторых, огромное влияние на всю PR-кампанию оказывают время ее проведения, длительность, дата и даже время начала основных мероприятий. Дело в том, что функционирование всех сторон жизни общества носит сезонный или, как минимум, циклический характер. Если взять, к примеру, сферу политики, то окажется, что политическая жизнь в демократическом обществе бурлит во время выборов и как бы успокаивается между ними. Отмечается, что летом, во время парламентских отпусков, также имеется некоторое политическое затишье. Более того, перенос даты выборов на другой срок зачастую оказывается выгоден той или иной политической силе. Дату мероприятия также нужно выбирать с очень большим вниманием, так как нужно постараться избежать пересечения с более значимыми событиями.

На этапе реализации кампаний по связям с общественностью очень важно не допустить срыва запланированных мероприятий. Для этого нужно очень четко понимать, в чем заключаются контрольные функции менеджера по связям с общественностью. Дело в том, что отмена или откладывание запланированных мероприятий, о которых было заявлено на этапе планирования, приводит к подрыву имиджа всей организации. Если же дело пущено на самотек, положительного результата добиться невозможно.

Существует, по меньшей мере, три вида контроля, которые обязательно используются во время PR-кампаний:

- 2) предварительный, сводящийся к оценке и анализу запланированных мероприятий накануне их проведения в целях окончательной подготовки к событию;
- 2) текущий, проводящийся во время мероприятий в целях оперативного реагирования на непредвиденные обстоятельства;
- 3) обратный, осуществляющийся после каждого мероприятия или этапа кампании для устранения или анализа допущенных ошибок.

Контрольная функция осуществляется при помощи предварительной формулировки конкретных стандартов проведения мероприятий. Эти стандарты должны быть достижимыми и допускать небольшие отклонения. Нельзя задавать очень высокие стандарты неопытным специалистам, так как это приводит к потере уверенности в своих силах. Более разумной стратегией является постепенное повышение стандартов, сопровождаемое поощрениями за успешное выполнение заданий.

Заключительный этап PR-кампании заключается в оценке эффективности.

В отношении оценки эффективности PR-деятельности существует мнение, что PR – особая сфера, искусство, которое не может быть оценено точно и тем более не может быть оценено с помощью цифр, как, например, оценивают эффективность рекламы. Существует и еще один миф о том, что в PR – сфере одно правильное усилие, один нужный компонент, одна гениальная мысль могут дать результат больше, чем множество усилий, контактов и идей. Возможно это так и есть, но PR – специалист никогда не сможет заранее оценить какая именно идея окажется гениальной, какое именно усилие или контакт «выстрелит» и поэтому он должен систематически предпринимать комплекс мер, постоянно развивать связи и использовать различные идеи. Кроме того, PR-специалист работает ли он на стороне агентства или компании, должен отчитываться за свои действия, каждый раз доказывая руководству/заказчику, что он приносит пользу. Поэтому вне зависимости от того, является ли PR творческой работой или управлением репутации, возникает вопрос об оценке эффективности PR – усилий и о стандартизации в оценке PR.

Концепция критериев стандартизации все более активно обсуждается в мире PR, существуют многочисленные попытки выработать единые критерии, но пока малоуспешно. Основным камнем преткновения при создании стандартов в PR является необходимость сравнения результатов, полученных в разных сферах и разными методами. Например, число публикаций о запуске нового голливудского фильма или о появлении нового препарата от простуды будет разным и будет

отличаться как минимум на порядок, а то и на два. При этом прикладываемые усилия и таланты PR-специалистов в обеих сферах могут быть совершенно равными.

Ли Шмерл, старший вице-президент Karlow, Пью-Йорк: «Как мы можем убедиться в том, что лица, принимающие решения в наших организациях понимают значение PR для их бизнеса? Когда мы презентуем результаты PR-деятельности высшему руководству, мы должны «говорить языком» этих руководителей. Мы должны показать актуальность и полезность PR для решения важнейших вопросов. Для этого мы должны хорошо понимать цели бизнеса, ответственность за выполнение которых возлагается на PR. Распределите время и ресурсы в самом начале работы. Необходимо четкое формулирование бизнес-целей, а также четких, достижимых целей для PR. Если это сделать с самого начала, оценка результатов PR станет гораздо легче. К тому же и сами результаты будут замечены руководством. Существует множество наглядных схем, упрощающих процесс и показывающих результаты PR-деятельности с лучшей стороны. Вы можете позаимствовать их у других отделов — продаж и маркетинга, чтобы сделать вашу отчетность более полной и интересной».

Ранние модели оценки эффективности коммуникаций. Одним из первопроходцев в рекламной сфере был Эльмо Льюис. В 1898 г. он предложил теорию коммуникации, основываясь на акрониме AIDA — awareness, interest, desire, action (информированность, заинтересованность, желание, действие), о котором уже говорилось ранее. Эта теория, основанная на исследованиях отрасли страхования жизни, описывала «четыре когнитивных фазы, которые проходят покупатели, принимая новую идею или приобретая новый продукт». Эти фазы выстроены в иерархическом порядке, который основан на предположении, что для того, чтобы мотивировать на совершение покупки или действия, нужно выполнить несколько предварительных условий, которые обычно зависят от внешних стимулов, таких как реклама, связи с общественностью или прямые продажи:

информированность о том, что продукт или услуга существуют;

заинтересованность в продукте и благах, которые продукт или услуга предлагают покупателю;

желание приобрести продукт или услугу;

действие или действительное приобретение товара/услуги. Этот процесс традиционно представлялся как «воронка продаж» (рис.9).



Рис.9 – Воронка продаж

Адаптация данной модели к PR-деятельности, тем не менее, не так прямолинейна и очевидна, как это может показаться. Одной из основных проблем и наиболее распространенной ошибкой в плане измерений в PR-сфере является «объединение коммуникативных целей с анализом передаваемой актуальной информации». Майклсон и Гриффин предложили включить в модель жизненный цикл коммуникации. По их мнению, эффективная коммуникация — это процесс,

который требует, чтобы реципиент (человек, получающий информацию) прошел все четыре стадии прежде, чем будет иметь место желаемое действие, — все это и есть жизненный цикл коммуникации. Последствия этих четырех стадий коммуникации включают:

- усвоение информации о бренде, категории или наименовании товара;
- формирование достаточных знаний о бренде, категории или наименовании товара;
- создание определенного уровня заинтересованности в бренде;
- изменение поведения, или намерения, готовность предпринять особое действие, основанное на полученном сообщении.

Введение понятия жизненного цикла влечет за собой корректировки в методе оценки эффективности коммуникаций. Например, на начальной стадии жизненного цикла коммуникации специалист по распространению информации должен измерить долю сообщений, которые созданы непосредственно для того, чтобы повышать информированность. На более поздних стадиях жизненного цикла нужно сместить фокус анализа на долю той информации, которая передает знания, интерес или намерение действовать.

Например, PR-программы, особенно те, которые работают в сочетании с другими формами маркетинговой коммуникации (рекламой, интернет-коммуникациями), могут сосредоточиться на повышении информированности целевой аудитории, оставляя другие задачи рекламе или SMM.

Модель AIDA с учетом жизненного цикла может применяться в сфере PR. Используя понятие жизненного цикла коммуникации в качестве отправной точки, можно произвести специальные измерения для определения эффективности деятельности в сфере PR с точки зрения восприятия информации на каждом этапе жизненного цикла.

Комбинированные модели. Существует распространенное мнение, что оценка PR-программ возможна при применении комбинации технологий. Зачастую структура этого набора методов представляется в виде трехслойной или трехступенчатой модели.

Типичной является модель Катлипа, Сэнтэра и Брума «Стадии и уровни оценки PR-программы», или ПРВ, состоящая из трех «различных уровней полной оценки программы: подготовки, реализации, влияния» (рис. 10).



Рис. 10 – Модель «Подготовка, реализация, влияние»

Каждая стадия модели способствует пониманию и дает дополнительную информацию, необходимую для оценки эффективности. Нижняя ступенька — подготовка оценки — показывает, насколько адекватна собранная фоновая информация эффективному планированию программы. Затем изучается содержание полученных данных, оно должно соответствовать плану (например, пресс-релиз содержит одно или более ключевых сообщений кампании). На этом уровне проходит тестирование презентации данных — профессионально составленный годовой отчет не гарантирует эффективных взаимоотношений с инвестором, но открывает перспективы в этом направлении.

На втором уровне — реализация оценки — рассматривается применение тактики и усилий. Начальной точкой будет распространение информации перед посещением мероприятий, затем следуют возможности представителей целевой аудитории увидеть сообщения. Этот тип оценки помогает выявить недостатки: профессионально составленный пресс-релиз не будет эффективным до тех пор, пока его не продемонстрируют именно той целевой аудитории, к которой он обращен. У вас может быть высокий численный показатель возможностей увидеть сообщение, но это всего лишь возможности, они не дают информации о том, сколько сообщений было воспринято в действительности.

На третьем уровне особое внимание уделяется изучению степени достижения результатов, указанных в целях и задачах программы. Оценка влияния связана с измерением аналогичных переменных, формирующих контрольные точки кампании: здесь определяется степень достижения количественных изменений, зафиксированных в целях, при помощи непосредственных измерений, которые применяются в технологиях исследований — опросах и наблюдениях (прямых и косвенных).

Данная модель удобна для разграничения итогов и влияния PR-кампании. Наиболее распространенной ошибкой в оценке PR-программы является замещение мер одного уровня мерами другого уровня. Примером этого служат практикующие специалисты, которые используют число разосланных пресс-релизов, розданных брошюр или проведенных встреч (усилия по реализации) для фиксации эффективности программы (ее влияния).

Австралийский специалист по вопросам оценки Джим Макнамара разработал аналогичную модель, которую назвал макрокоммуникацией, следуя концепции исследований Котлера в области маркетинга, сформировавшего понятие макросреды деятельности компании. Модель Макнамары представляет PR-программы и кампании в виде пирамиды, в основании которой лежит ввод данных, выше — итоги и результаты, а на вершине располагаются достигнутые цели. Основание в форме ввода данных напоминает фоновую информацию, адекватность СМИ. В средней части пирамиды находится последовательность сообщений, начиная с их распространения и заканчивая количеством людей, для которых сообщение оказалось полезным. Анализ результатов относится к стадии исследований и заканчивается оценкой степени достижения целей или решения проблем (рис. 11).

Данная модель также разграничивает итоги и результаты. Например, пресс-релиз в качестве итога может оцениваться по качеству, читаемости и своевременности, но не с точки зрения достижения определенного влияния коммуникации. Макромодель использует методы оценки, которые можно применить к каждой стадии с целью разработки полностью измеримого процесса.

Макнамара предложил целый ряд технологий оценки большинства ситуаций в области связей с общественностью, но элемент динамики в макромоделе отсутствует. Она не уделяет внимания достижению результатов, не предлагает варианты стратегии и тактики для кампании. В основном она предполагает отношения со СМИ как основную стратегию долгосрочной PR-кампании.

Впоследствии Макнамара упростил и усовершенствовал свою модель. Она стала более доступной для восприятия, ключевые принципы были усилены. Данная модель не предполагает самоуверенного описания множества видов PR-деятельности, вместо этого предлагается сокращенный список. Терминология стала более современной: итоги превратились в результаты. Важно отметить, что результаты отражают иерархию целей, разграничены изменения в осведомленности, в отношении и в поведении (рис. 12).



Рис.11 – Модель макрокоммуникаций Джима Макнамара



Рис.12 – Упрощенная модель Дж. Макнамара

Модель измерительной линейки эффективности связей с общественностью, разработанная У. Линдэнманном, отличается от других моделей, так как ее стадии не направлены от планирования к целям (рис. 13). Это еще одна трехступенчатая модель, хотя две стадии (реализация и подготовка) взяты из предыдущей модели (т.е. из модели Катлипа, Сэнтэра и Брума), а последние две стадии — из макромоделли Макнамара (итог и результаты).

Измерительная линейка базируется на постановке целей: во-первых, следует определить PR-цели, во-вторых, установить уровень измерения эффективности связей с общественностью, затрат и масштабов исследования. Эта модель является одной из первых попыток описания иерархии PR-целей, а также ключевой роли этой иерархии для оценки.

Одновременно Линдэнманн предложил новую терминологию, фактически ставшую стандартом. Три уровня измерительной линейки — «итоги», «следствия» (на сегодняшний день — «отбор») и «результаты» — оценивают эффективность или несостоятельность PR-усилий.

Уровень 1 считается базовым, он оценивает PR-итоги: способы представления программ или кампаний, в основном через взаимоотношения со СМИ. Он измеряется в показателях размещения информации в СМИ и вероятности достижения целевой аудитории. Здесь применяется та же методология, что и в контент-анализе СМИ измерения эффективности размещения информации в СМИ или в простом опросе, ориентированном на изучение изменения осведомленности целевых групп. В сущности, этот подход не требует больших затрат, но он дает больше сведений, чем подсчет вырезок из газет или интуиция, которые являются неформальными видами оценки, неточными с точки зрения методологии.

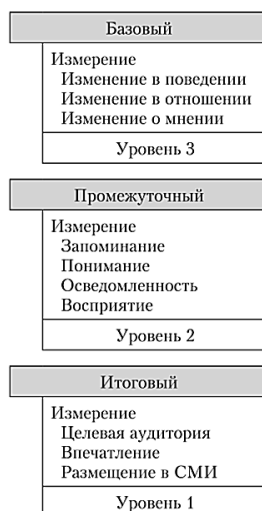


Рис.13 – Измерительная линейка эффективности У. Линдэнманна

Линдэнманн назвал уровень 2 промежуточным, так как на этом этапе происходит измерение следствий (или отбора), а также оценивается получение целевой аудиторией сообщений, а значит, оценивается запоминание, понимание и осведомленность. Практикующие специалисты применяют здесь комбинацию технологий количественных и качественных исследований, например, фокус-группы, интервью с лидерами мнений и опрос целевых аудиторий. По сравнению с уровнем 1 эта стадия более сложная. Если ваши программы и кампании не полагаются исключительно на взаимоотношения со СМИ, она обеспечит вас данными, полезными для обратной связи по стратегии и тактике. Методы сбора данных могут и не доказать изменения отношения, но с точки зрения практических PR-целей это приемлемая стратегия оценки.

На уровне 3 измеряются результаты. Сюда входят изменения во мнении, отношении, поведении. Здесь на первый план выходят предварительное и итоговое тестирование с использованием предварительного и итогового опроса, методов наблюдения, психографического анализа и прочих социологических технологий. Данный этап более детальный, он занимает больше времени и требует больше денег на реализацию, но в случае долгосрочных кампаний гарантирует четкое понимание осведомленности целевой аудитории, уровней восприятия и моделей поведения. Это понятная и надежная проверка эффективности и успеха.

Существующие модели достаточно сложны; они не связаны напрямую с достижением результатов, не дают динамичной обратной связи. Это статичные, пошаговые процессы, выступающие в качестве финальной стадии PR-кампании.

Концепция ПИО (планирование, исследования и оценка) предполагает, что оценка является неотъемлемой частью планирования связей с общественностью (ее нельзя провести потом), а также иллюстрирует тесную связь между оценкой и исследованиями.



Рис.14 – Процесс планирования, исследований и оценки

Процесс планирования, исследований и оценки является циклическим и состоит из пяти шагов: аудит, постановка целей, стратегия и планирование, текущие измерения, результаты и оценка. Важно отметить, что он представлен в динамике (рис.14).

Аудит (шаг 1) предполагает исследования и сбор информации для формирования базы, на которой основывается программа или кампания. Затем следует постановка целей (шаг 2), которые должны быть специфическими, соизмеримыми, достижимыми и соотнесенными во времени. Они также не могут находиться в изоляции: PR-цели согласованы с целями и задачами организации. Затем наступает стадия разработки стратегии и планирования (шаг 3), но даже здесь исследования и оценка занимают первое место, они касаются выбора вида необходимого измерения и предварительных PR-технологий / сообщений. Формирующая оценка служит предпосылкой текущих измерений (шага 4), на этой стадии осуществляется проверка правильности реализации программы, принимаются решения относительно соответствующих методов регулирования (или даже решение о прекращении программы). Результаты и оценка (шаг 5) изучает степень достижения целей кампании или программы. Этот шаг является итоговым по своей сути, но здесь также существует возможность обучения (например, при решении вопроса об улучшении процесса планирования в будущем).

Анализ трехслойных моделей показал, что в действительности они состоят из четырех уровней. Также применяется различная терминология для описания одних и тех же — или очень похожих друг на друга — стадий связей с общественностью (табл. 10).

Таблица 10

Карта терминологии

	Объединённая модель	ПРВ-модель	Макромодель Макнамары	Модель Линдэн-манна	ПPIO-модель
Уровень/стадия	(С)	(У\С)	(С)	(У)	(У)
А	Ввод данных	Подготовка	Ввод данных	-	Ввод данных
Б	Итоги	Реализация	Итоги	Итоги	Итоги
В (осведомленность)	Влияние	Влияние	Выводы	Следствие	Отбор
Г (предрасположенность)	Воздействие	Влияние	Выводы	Результаты	Результаты
Д (поведение)	Выводы	Влияние	Выводы /Результаты	Результаты	Результаты

Исследование Т. Уотсона, проведенное среди британских практикующих специалистов, выявило характерные черты профессиональной деятельности, общие для большинства специалистов всего мира. Основным методом измерения воздействия PR-деятельности и степени ее эффективности были названы стандартные итоговые измерения освещения информации в СМИ.

Основные затруднения вызывают нежелание работодателей и клиентов оплачивать исследования, отсутствие знаний и доверия к оценке со стороны практикующих специалистов. Вера в помощь программного обеспечения и, как следствие, в повышение эффективности. Неоднозначность использования коммерчески доступного контент-анализа СМИ в качестве одной из процедур оценки, основанной на методах социологии.

Уотсон предложил три модели оценки PR-кампаний: унифицированную (рис. 15), краткосрочную (рис.16) и долгосрочную (рис. 17).



Рис. 15 – Унифицированная модель Уотсона

Принимая во внимание необходимость в доступных, динамичных моделях оценки, Уотсон предложил краткосрочную модель деятельности, рассчитанную на непродолжительный период времени, в основном для кампаний и мероприятий по связям со СМИ, где необходимы быстрые результаты. Краткосрочная модель имеет одно направление, это линейный процесс, имеющий результат. Он не предусматривает измерения итогов и из-за ограниченности во времени не располагает механизмом получения обратной связи. В большинстве случаев PR-кампания предполагает обычную осведомленность, среди ее инструментов одна-две стратегии. Примером может служить распространение пресс-релизов о товарах или услугах.



Рис.16 – Краткосрочная модель Уотсона: структуры и процессы оценки

Также он предложил долгосрочную модель деятельности, рассчитанную на продолжительный период времени, где ключевой стратегией является масштабное распространение, а результаты могут быть получены через год или более.



Рис. 17 – Долгосрочная модель Уотсона

Эта модель подразумевает многократную обратную связь и учитывает достигнутые результаты программы. Дополнительным элементом выступает возможность принятия «решения о выживании» — важный шаг долгосрочной программы, он помогает в решении вопросов в ситуациях контроля. Адаптация этих принципов для долгосрочной модели способствовала возникновению динамичного и продолжительного процесса оценки, так как поиск последовательности дает в итоге продолжительный мониторинг.

Практика оценки эффективности PR-деятельности

В современной практике PR-деятельности выделяют качественные и количественные показатели эффективности коммуникаций.

К количественным KPI (англ. Key Performance Indicators — ключевые показатели эффективности) обычно относятся все показатели, которые можно выразить с помощью цифр:

1. Количество публикаций (Coverage) — новости, статьи, телеэфиры, радиоэфиры, выходы в Интернете и социальных медиа и т.д., включая число (процент) публикаций с определенными характеристиками:

- позитивных/негативных/нейтральных;
- с упоминанием бренда;
- с упоминанием спикера;
- с брендированной фотографией или фотографией спикера;
- с упоминанием определенных ключевых сообщений;
- с содержанием верной информации;
- с доминированием бренда;
- опубликованных в целевых СМИ и т.д.

2. Аудитория кампании (Impressions) определяется по данным аудитории одного номера, эфира и т.д., которые предоставляются исследовательскими кампаниями (например, TNS Gallup, Cotson), либо самими изданиями. Если и издания не оценивают свою аудиторию, то этот показатель

рассчитывается приблизительно как произведение тиража (для печатных изданий) на 1,5—2 (число людей, читающих один экземпляр издания).

3. AVE (англ. advertising value equivalency — эквивалент рекламной стоимости) показывает рекламную стоимость статей, эфиров, публикаций и пр. — всего того, что клиент получил в результате кампании.

4. PR Value (эффективность PR) — показатель, который рассчитывается по AVE, но учитывает ряд качественных характеристик с помощью ряда коэффициентов. Например, PR Value может учитывать тональность публикаций и включать в общую величину только стоимость позитивных публикаций и т.д.;

5. ROI (также известен как ROR, от англ. Rate of Return), рассчитанное по PR Value с помощью формулы:

$$ROI = \frac{PR\ Value}{\text{Бюджет PR-кампании}} \cdot 100\%,$$

так как AVE на сегодняшний день признано необъективным показателем.

6. Savings — бюджет, сэкономленный PR-агентствами для компаний- клиентов за счет генерирования дополнительных скидок на товары / услуги третьих сторон.

К количественным характеристикам для специализированных инструментов относят такие показатели, как:

1. Число участников мероприятия (например, журналистов на пресс- конференции).
2. Сумма привлеченных средств благотворительной акции.
3. Сумма привлеченных средств от проданных билетов куда-либо.
4. Сумма привлеченных средств за спонсорство (в том числе в виде публикаций и другого бартера).
5. KPI для D/gzW-коммуникаций.
6. Рост продаж (редко) и т.д.

Количественные оценки являются важным элементом для работы PR-агентств и департаментов компаний, так как не существует других объективных оценок результатов PR-деятельности. Однако они не учитывают много важных факторов, среди которых — отсроченное (отложенное) влияние PR, все факторы, которые влияют на аудиторию, и т.д.

К качественным характеристикам KPI PR-деятельности относятся все те показатели, которые заказчики на самом деле хотят оценить, но они не могут однозначно быть выражены в цифрах либо требуют дополнительных серьезных измерений, например:

- изменение отношения аудитории к бренду/продукту/услуге/компании в результате PR-деятельности;
- повышение лояльности аудитории;
- изменение репутации компании;
- предотвращение кризиса и возможных бизнес-потерь для компаний, если бы эти кризисы перешли в активную стадию;
- улучшения отношения текущих и потенциальных инвесторов к компании/бренду;
- уменьшение негативных отзывов и т.д.

Косвенно качественные характеристики могут быть выражены через количественные либо определены в ходе специальных исследований: опросов, фокус-групп, тестирования.

ROI: основной показатель эффективности PR-кампаний. ROI — финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень финансовой эффективности инвестиций в бизнес, а в данном случае — в PR. ROI обычно выражается в процентах, реже — в виде дроби. Этот показатель может также иметь следующие названия: прибыль на инвестированный капитал, прибыль на инвестиции, возврат инвестиций, доходность инвестированного капитала, норма доходности, или доход по инвестициям.

На сегодняшний день расчет коэффициента ROI является одним из самых популярных способов оценки эффективности вложений в PR. Во-первых, этот метод является одним из наиболее

универсальных, так как использует финансовые характеристики, не связанные с коммуникациями. Он позволяет сравнивать эффективность PR-действий в самых различных отраслях PR. Во-вторых, оценка ROI может быть сделана на любом из этапов кампании, а также может быть использована для прогнозирования результатов. В-третьих, оценка ROI является важным продающим фактором, помогающим исполнителю подтвердить заказчику успех своих действий в финансовом эквиваленте.

ROI рассчитывается по формуле

$$ROI = \frac{\text{Возврат инвестиций}}{\text{Инвестиции}} \cdot 100\%.$$

В случае PR-кампании величины в правой части формулы определяются следующим образом.

- Инвестиции — бюджет кампании, то есть сколько заказчик платит за PR-услуги исполнителю (клиент — агентству, работодатель — сотруднику), а также расходы третьих сторон. Иными словами, инвестиции в PR — это все расходы, которые несет заказчик.

- Возврат инвестиций — финансовый эквивалент результатов PR-деятельности; величина, которая показывает эквивалентную стоимость PR в ситуации, когда заказчик гипотетически оплачивает не часы работы PR-специалиста, а готовый результат его деятельности по рекламным расценкам. В большинстве случаев эта величина считается как AVE (эквивалент рекламной стоимости), которая показывает рекламную стоимость статей, эфиров, публикаций и пр. — всего того, что клиент получил в результате кампании.

(Для практических расчетов важно отметить, что величины инвестиций и возврата инвестиций необходимо считать с учетом НДС, если контрагент облагается этим налогом.)

Таким образом формула принимает следующий вид:

$$ROI = \frac{\text{AVE}}{\text{Бюджет PR-кампании}} \cdot 100\%.$$

Например, если AVE = 30 руб., а бюджет = 10 руб., то ROI равен 300%. Но в ряде случаев значение ROI удобнее записывать в виде дроби, посчитанной как обратная величина. В данном случае запись будет выглядеть так: 1/3. В обоих случаях записи ROI в нашем примере означает, что инвестиции окупались в трехкратном размере. В случае процентной записи можно сказать, что инвестиции в PR имели эффективность 300%. В случае дроби это значит, что каждый вложенный рубль принес заказчику 3 руб., но в PR-эквиваленте.

Основная проблема при расчете ROI заключается в сложности точного расчета AVE по следующим причинам.

- Показатель AVE не учитывает многие важные качественные характеристики публикаций: наличие фотографий, тональность, характер (позитивный, негативный, нейтральный), упоминание бренда в заголовке, точность передачи информации и т.д.

- Далеко не все СМИ, в которых могут появляться PR-сообщения, имеют стандартные расценки на рекламу. По приближенной оценке, 80% рекламных бюджетов приходится на 20% изданий, телеканалов, радиостанций, сайтов и т.д. Следовательно, оставшиеся 80% СМИ разделяют между собой 20% рекламных бюджетов. Можно сделать прогноз, что около 20% СМИ в России продают рекламу очень редко либо никогда и зачастую сами не знают ее стоимость. Также и многие блогеры, социальные медиа не оценены объективно, хотя процесс капитализации Digital-мелш. протекает очень активно. Проблема, описанная в этом пункте, осложняется тем, что PR-кампании обычно принимают широкий охват и задействуют как популярные СМИ, так и СМИ, не продающие рекламу, причем число последних обычно на порядок больше.

- Большинство PR-специалистов считают AVE по формуле

$$AVE = PЭ \cdot k,$$

где РЭ — рекламный эквивалент стоимости вышедших материалов, k — коэффициент, учитывающий, что нерекламные публикации более эффективны, чем рекламные (с пометкой «реклама»), так как вызывают у читателей/зрителей/слушателей больше доверия. Но в таком случае возникает вопрос, как объективно оценить величину k . Обычно данный коэффициент определяет заказчик, основываясь на своем опыте и внутренних регламентах, и он варьируется в большинстве случаев от 2 до 3. Но такой подход, безусловно, не может быть признан объективным, и PR-сообществу его предстоит дорабатывать.

Главная сложность использования показателя AVE — его зависимость от выходов в СМИ. В то же время PR-деятельность не ограничивается получением максимального coverage (числа публикаций) и зачастую принципиально не может быть оценена по этому показателю. Это касается таких сфер PR, как связи с государственными органами (GR), общественно-политический PR (PA), а также других отраслей, в которых главным показателем эффективности связей с общественностью является не число, качество и объем публикаций, а репутация компании. Кроме того, по показателю AVE невозможно объективно оценить эффективность PR-кампании, которая продвигает мероприятие (акцию) с целью привлечения как можно большего числа участников. Теоретически можно было бы рассчитать рекламный эквивалент привлечения одного участника для акции (например, 100 руб.) и затем посчитать AVE как произведение этого эквивалента на число участников. Но такой расчет, очевидно, будет приблизительным.

Приведенные аргументы в ряде случаев ограничивают применение AVE и, следовательно, ROI в качестве основной объективной количественной оценки эффективности PR-деятельности. Очевидно, что ROI может помочь оценить экономию затрат компании на PR, но не установление доверия к бренду. Поэтому заказчики обычно просят исполнителей предоставлять не один, а набор количественных и качественных показателей эффективности (KPI).

Измерение эффективности посредников информации. Эффективность посредников передачи информации (например, СМИ) определяется через полноту и точность передаваемых сообщений.

Точность передачи информации включает три измерения:

- наличие основных фактов в сообщении / рассказе третьего лица или посредника;
- наличие неверных утверждений или ошибочной информации;
- отсутствие или нехватка основных фактов, которые должны включаться в полный рассказ.

Так как часто коммуникативной целью PR-программы является информирование о бренде или продукте, то наиболее важной информацией, которую следует передать через третьих лиц и посредников, становится название бренда или продукта.

Содержание сообщения анализируется для того, чтобы определить, присутствует ли нужная информация в рассказе третьей стороны, отсутствует ли она, или появляется в ошибочной форме. Например, для каждого типа СМИ выделяется свой набор ключевых компонентов информации, которые могут быть переданы. А затем анализируется, какая именно информация была передана или искажена. Речь идет о таких компонентах информации, как:

- упоминание бренда;
- упоминание спикера компании;
- ключевые сообщения (их может быть несколько, и упомянуты могут быть не все);
- визуальные материалы (фото, графики, рисунки);
- видеоматериалы;
- искажение информации и т.д.

На практике обычно самые ценные посредники информации (СМИ) являются наименее эффективными. Например, газеты «Коммерсантъ» или «Ведомости» с подачи пресс-секретаря компании могут написать о важном событии в этой компании, но при этом не использовать предоставленную цитату первого лица и тем более не поставить в колонку его фотографию. Однако данный вид неэффективности канала коммуникации является условным, так как он объективно связан с уровнем изданий. Наряду с этим существует неэффективность каналов передачи информации, связанная с допущением ошибок, когда сотрудники, например СМИ, случайно допускают неточности в написании бренда компании или неверно истолковывают основные

сообщения. Обычно такой вид неэффективности передачи информации свойственен изданиям, в которых работают неопытные или непрофессиональные сотрудники.

Оценка эффективности коммуникаций в состоянии кризиса. Оценка PR-деятельности в состоянии кризиса отличается от аналогичной оценки в спокойное время. Д. Грюнинг предлагает четыре принципа коммуникаций в кризисной ситуации.

- Принцип отношений — организация может противостоять кризису, если у нее есть хорошо сложившиеся отношения с ключевыми акционерами.

- Принцип ответственности — организация должна взять на себя ответственность за кризис, даже если это не ее вина (например, требование аннулировать сделку с продажей товара, который был уничтожен или испорчен вымогателями).

- Принцип раскрытия — во время кризиса организация должна рассказать обо всем, что знает о кризисе или проблеме. Если у вас нет готовых ответов, то нужно пообещать полное раскрытие информации после получения дополнительных данных.

- Принцип симметричной коммуникации — во время кризиса интерес общественности должен рассматриваться как равный по важности интересам организации.

Для измерения эффективности в потенциальной кризисной ситуации в соответствии с этими принципами организация должна проводить мониторинг текущих проблем в СМИ, которые обсуждаются сотрудниками, клиентами и акционерами. Проверка СМИ должна учитывать интернет-каналы, а также традиционные печатные СМИ и радио / телевидение.

Используя разновидность трехступенчатой измерительной линейки Линдэнманна, К. Д. Пейн предлагает три элемента измерения эффективности:

1. Измерение итогов и эффективности процесса: постоянный мониторинг СМИ для выявления передачи ключевых сообщений и их получателей.

2. Измерение влияния: достигли ли сообщения желаемого воздействия, поверили ли в них, и насколько они изменили мнение общественности.

3. Измерение результатов: повлиял ли этот кризис на репутацию, продажи, текучку кадров, доверие акционеров и прочие факторы.

Можно выделить следующие основные показатели эффективности PR-действий во время кризиса:

- число негативных публикаций в СМИ за определенный период (месяц, неделя, день);
- активность стейкхолдеров (высказывания, пикеты и т.д.);
- динамика негативных публикаций (уменьшение в определенной степени);
- динамика отдельных ключевых сообщений (негативных) в публикациях, если кризис вызвал несколько негативных сообщений;
- отсутствие публикаций о проблеме в целевых СМИ;
- присутствие в негативных публикациях официального мнения компании;
- присутствие позитивных публикаций, опровержений и т.д.;
- оперативность ответа PR-службы на запросы журналистов и других стейкхолдеров и т.д.

Оценка эффективности Digital-коммуникации. Социальные сети внесли в коммуникации три основных корректива:

- скорость коммуникаций;
- роль PR в структуре коммуникаций;
- оценка успешности коммуникаций.

Корректив 1: скорость. Раньше считалось, что если разгневанный клиент получает ответ в течение одного-двух дней, то это оперативная реакция. Сейчас это просто неприемлемо. Автор книги «Твиттервилль» Шел Израэль так прокомментировала небольшую перепалку между блогером Робертом Скоблом и соцсетью Facebook: «Прошло уже целых три часа, а Facebook все еще не ответил». Иными словами, три часа — это иногда катастрофически много. Еще один пример. Топ-менеджеры по вопросам коммуникаций из Domino's Pizza в США очень серьезно ошибались, полагая, что в пятницу их рабочая неделя заканчивается. В результате шокирующее видео об условиях в одном из их ресторанов вирусно распространилось. К тому времени, как пиарщики

Domino's Pizza ответили (через 48 часов), миллионы потребителей уже посмотрели видео, а продажи начали стремительно падать.

Примеров того, как сегодня можно быстро создать или разрушить репутацию в среде социальных сетей, множество. Самое главное, что необходимо вынести из этого, — новое понимание слова «своевременно». Сегодня «своевременно» означает, что вы решаете проблему прежде, чем она становится медиавирусом. В идеале — прежде, чем ее увидит кто-то, кроме пары-тройки «френдов» в социальной сети. Для того чтобы быть «своевременным» в среде социальных сетей, бренд-мониторинг нужно проводить по меньшей мере ежедневно, если не ежечасно.

Поэтому своевременность реакции — один из важнейших показателей, по которому можно оценивать качество и эффективность Digital-коммуникаций.

Корректив 2: новая роль PR в структуре коммуникаций. Сегодня потребители часто принимают решение о покупке или другом действии в отношении бренда, основываясь на данных, полученных в Интернете и социальных медиа, что изменяет роль маркетинга и коммуникаций. Если кто-то пытается решить, какой плазменный или ЖК-телевизор ему купить, куда поехать в отпуск, какое кино посмотреть или где зарезервировать столик для ужина, то есть все шансы, что он или она попросит совета у своих друзей на Facebook или подписчиков «ВКонтакте» или же поищет отзывы или обзоры в Google или на «Яндексе». Эта новая парадигма представлена на рис. 18.



Рис. 18 – Новые этапы принятия решений

Поиск информации о продукте/услуге редко начинают с наименования бренда, скорее — с категории или проблемы, которую нужно решить. Например, «лучший ноутбук для презентаций» или «дешевые авиаперелеты в Лондон». Когда вы ищете бренд или продукт, вы можете обратить внимание на результаты контекстной рекламы поисковой системы, но скорее всего вы кликнете на ту ссылку, где можно прочесть мнение того, кому вы доверяете, — будь то «френд», коллега или сайт с высокой репутацией. Другими словами, результаты собственного поиска потребителю более ценны, чем контекстная реклама. Вероятно, вы примете решение, основываясь не на том, сколько раз вы видели бренд, а целиком и полностью на репутации источника, откуда можно почерпнуть мнение о предлагаемом товаре или услуге. «Это кто-то вроде меня со схожими потребностями? Доверяю ли я этому блогеру или “френду” (подписчику) с Twitter или Facebook?».

Корректив 3: новое понимание успешности коммуникаций. Все вышесказанное приводит к изменению того, как следует оценить успех коммуникаций в Digital. Многие годы специалисты в области маркетинга приравнивали результат PR к аудитории кампании, которую удалось охватить. Этот подход был основан на представлении о том, что, если вы охватите достаточное количество пользователей, вы можете убедить людей покупать ваш продукт. Но если это еще более или менее релевантно для печатных СМИ и телевидения/ радио, то в среде социальных сетей аудитория (т.е. количество людей, которые видели сообщение) не играет определяющей роли. Значительно важнее оценить инструменты, которые содействуют развитию отношений между людьми и брендом и (или) компанией в Digital. Основная цель — измерить эти отношения, часто оценивая степень вовлеченности. Например, более важным результатом в Facebook является не число просмотров публикации, а количество лайков, комментариев и перепостов — параметров вовлеченности аудитории.

Вовлеченность в digital -коммуникациях имеет решающее значение по следующим причинам:

- Вовлеченность — это первый шаг в построении отношений между вашими клиентами и вашим брендом. Вовлеченность — это способ определить, ведете ли вы диалог или просто «кричите все громче и громче».

- Вовлеченность клиента помогает продвинуть и защитить ваги бренд. Вовлеченность порождает сторонников бренда, пресловутых «людей вроде меня» (ЛВМ), которые в наши дни более влиятельны, чем корпорации, да и доверяют им больше. Это те самые ребята, которые своим воодушевлением по поводу вашего бренда заражают своих друзей. Кроме того, вашим собственным представителям никогда не будут доверять так же, как этим ЛВМ.

- Вовлеченность клиента может сделать ваши продукты лучше. Прислушиваясь к тем клиентам, которые наиболее активно используют вашу продукцию, вы словно советуетесь с виртуальной клиентской группой экспертов, которая может определить слабые места в ваших продуктах или услугах и подсказать, в каком направлении следует их улучшать.

Таким образом, очень важно понять, насколько люди вовлечены в то, что касается вашей продукции, компании или организации. Хорошо, что измерение вовлеченности в социальных сетях относительно несложно.

В реальности вовлеченность проявляется на разных уровнях и с разной интенсивностью, включая:

- уровень 1 вовлеченность наблюдателя;
- уровень 2: обычная вовлеченность;
- уровень 3: активная вовлеченность;
- уровень 4: идейная вовлеченность;
- уровень 5: преданность.

Как определить успех в Digital? Прежде чем что-либо сделать, ответьте на вопрос: как вы определите успех? Почти все ответы подпадают под три емких категории:

1. Рост объема продаж или реализации товара. Если ваш ответ: «чтобы увеличить рыночную долю», или «увеличить пожертвования», или другие подобные цели, имеющие отношение к количественно измеряемым доходам, тогда вам нужен набор правил и инструментов измерения с упором на веб-анализ. Вам нужно использовать уникальные URL и другие формы статистического анализа трафика и данных об ответной реакции.

2. Увеличить вовлеченность. Если ваш ответ: «увеличить вовлеченность в бренд», тогда вам нужно установить, как вы определяете вовлеченность. Для кого-то это может означать переходы и загрузки, для других — комментарии и ретвиты. Для третьих — регистрацию посетителя для получения дальнейшей информации, подписка на информационный ресурс.

3. Улучшить отношения или репутацию. Если ваш ответ: «улучшить/ защитить нашу репутацию» или «увеличить лояльность к бренду», тогда ваш инструментарий для измерений должен включать обзоры, контент- анализ и измерения отношений.

Если необходимо измерить успех продаж: отслеживание продаж, пожертвований и (или) членства — это самая простая форма измерений в социальных сетях. Ваши измерения должны включать увеличение процента:

- в полезности рекламы;
- в переходах по определенному URL;
- количества переходов;
- онлайн-пожертвований;
- подписавшихся.

Если вы измеряете успех вовлеченности в бренд: измерение того, что вы можете контролировать, — веб-измерения и вовлеченность.

Коммуникативный прогресс должен вести к укреплению доверия, увеличению удовлетворения и большей заинтересованности в отношениях. Все это можно измерить, опрашивая аудиторию и определяя:

- процент тех, кто, скорее всего, выразит удовлетворение;

- процент тех, кто пожелает рекомендовать вас (показатель онлайн- продвижения);
- процентный рост показателей доверия, заинтересованности или удовлетворенности;
- процент желающих купить или вновь вступить с вами в деловые отношения (показатель возобновления).

Рекомендуемая периодичность оценки:

- еженедельно или ежемесячно:
 - текущая сводка публикаций и предпринятых действий;
- ежемесячно или ежеквартально:
 - анализ тональности публикаций;
 - охват потенциальной аудитории;
 - подсчет рекламного эквивалента;
 - донесение ключевых сообщений;
- ежегодно:
 - более глубокий анализ публикаций (по темам, сегментам, тональности, фокусу и т.д.);
 - изменение узнаваемости и лояльности бренда; соотношение финансовых затрат и финансового результата.

Вопросы и задания для самопроверки:

1. Каковы основные различия в получении заказа на PR-кампанию корпоративным отделом PR и внешним PR-агентством? Какая ключевая проблема встает перед агентством при получении "внешнего" заказа?
2. Чем принципиально отличаются первичные и вторичные источники информации на этапе исследований? Каковы основные преимущества и недостатки каждого типа источников?
3. Что такое медиакарта и какие данные она должна содержать (минимум 5 пунктов)? Почему ее составление и постоянное обновление критически важны для успеха PR-кампании, согласно С. Блэку?
4. Какую цель преследует SWOT-анализ на подготовительном этапе? На какие три большие группы подразделяются фирмы-конкуренты при ситуационном анализе (приведите примеры для каждой)?
5. Перечислите 7 основных элементов плана PR-кампании (от определения целей до оценки). Какие три основных типа планов (по длительности) выделяет Е. А. Блажнов и чем они характеризуются?
6. Что понимается под "специальными событиями" в PR (приведите 3-4 примера)? Какие четыре преимущества и главный недостаток присущи псевдособытиям?
7. Назовите не менее трех основных принципов составления бюджета PR-кампании. Как примерно распределяются финансовые ресурсы по этапам кампании (подготовка, планирование, реализация, оценка) и по статьям расходов (гонорары, работа со СМИ, мероприятия и т.д.)?
8. Дайте определения следующим ключевым понятиям медиапланирования: Охват (Coverage), Частота (Frequency), Цена за тысячу (CPT), Суммарный рейтинг (GRP). Какой показатель помогает сравнить эффективность разных СМИ для конкретной кампании и как он рассчитывается (Индекс избирательности)?
9. Опишите и приведите примеры для трех из пяти типов событий, используемых для создания информационных поводов согласно тексту (Умышленно созданные, Случайные, Плановые, Присоединенные, Выдуманные).
10. В чем заключается принципиальное отличие "итогов" (outputs), "отбора/следствий" (outtakes) и "результатов" (outcomes) в трехуровневой модели оценки эффективности PR (например, "измерительной линейке" Линдэнманна)? Назовите не менее двух количественных и двух качественных КРІ (ключевых показателей эффективности), используемых в современной практике оценки PR-деятельности.

Тема 10. Медиарилейшнз как направление деятельности связей с общественностью

Паблик рилейшнз, как совокупность социальных практик, определенных техник и технологий имеет конкретное содержание, которое условно можно разделить на две большие взаимосвязанные группы. В качестве критерия можно обозначить основной вид деятельности для построения пиар-практик (организация, проведение специальных мероприятий или же работа со СМИ). Существует группа PR-практик, ориентированных на работу со средствами массовой информации (СМИ): это информационный PR. В профессиональном тезаурусе она носит название медиарилейшнз, или прессрилейшнз, причем второе название более узко и не отражает все поля объектов PR, к которым отнесем газеты, журналы, телевидение, радио, информационные агентства, различного рода интернет-источники.

Медиарилейшнз – это управляемые социальные практики, обращенные на оптимизацию взаимодействия социального субъекта (организации, компании, отдельной персоны) со средствами массовой информации – существенным сегментом его социальной среды.

К другой группе отнесем практики, цель которых состоит в организации и проведении специальных мероприятий (презентаций, выставок, ярмарок, корпоративных, благотворительных, лоббистских мероприятий, семинаров, конференций и т. д.). Перечень и содержание специальных мероприятий не имеют ограничений и развиваются по мере усложнения коммуникационной практики различных социальных субъектов. Эту группу обозначим как устроительный, неинформационный PR, выделяя тем самым, организационную сторону этой деятельности.

Подчеркнем, что деление на устроительный и информационный PR достаточно условно, поскольку практически все специальные мероприятия также требуют информационного сопровождения, однако между данными двумя группами существуют принципиальные различия в формах и технологиях; различными профессиональными, функциональными и личностными характеристиками обладают выполняющие данную деятельность специалисты. PR-специалист должен знать все указанные технологии и использовать их с максимальной эффективностью.

Рассмотрим особенности информационного PR или медиарилейшнз. Медиарилейшнз – система управляемых эффективных взаимоотношений со средствами массовой информации. Медиарилейшнз. имеет ярко выраженную информационную специфику, группа целевой общественности в этом виде PR-продвижения – журналисты, а используемые и адаптируемые технологии и методы работы, в основном, журналистские.

Отметим, что изначально PR-продвижение связывалось исключительно с работой со СМИ. Одна из наиболее ранних форм связей с общественностью (институт пресс-агентов) состояла главным образом из подготовки новостей для СМИ об организации, частном лице и т.д. и долгое время в полной мере была тем единственным родом деятельности, которым занимались первые специалисты по PR. В ходе развития и совершенствования коммуникационных технологий, целый ряд технологий взаимодействия с прессой практически не изменился.

Главная цель медиарилейшнз – является формирование эффективных практик, обеспечивающих оптимизацию взаимодействия субъекта PR со средствами массовой информации. Базовым, итоговым результатом эффективных отношений со СМИ является пролонгированный положительный имидж субъекта паблик рилейшнз. Содержание медиарилейшнз многообразно, оно включает в себя массовые и индивидуальные формы работы со СМИ и их сотрудниками и во многом зависит от профессиональных навыков и умений PR-специалистов.

Однако в практике существуют традиционные, точнее, обязательные формы медиарилейшнз, к которым можно отнести: регулярное информирование СМИ о деятельности субъекта PR; мероприятия, организуемые для журналистов; мониторинг СМИ; подготовка выступлений представителей субъекта PR; подготовка и выпуск корпоративных СМИ; поддержание корпоративного сайта.

Медиарилейшнз (Media Relations, MR) – это стратегический компонент связей с общественностью (PR), фокусирующийся на построении и поддержании взаимовыгодных отношений между организацией (или персоной) и средствами массовой информации (СМИ). Его

цель – обеспечить точное, сбалансированное и своевременное освещение деятельности организации в медиапространстве. В условиях цифровой революции, характеризующейся взрывным ростом источников информации, скоростью ее распространения и угрозой дезинформации, практика медиарилейшнз претерпела значительные изменения.

Ключевым императивом современного MR стал фактчекинг (проверка фактов), превратившийся из вспомогательной функции в основу профессиональной этики и эффективности коммуникаций.

Традиционно MR базировался на: создании информационных поводов (генерация новостей, достойных внимания СМИ); подготовке материалов (написание пресс-релизов, медиакитов, статей, организация пресс-конференций и брифингов); выстраивание отношений (установление прямых контактов с журналистами, редакторами, блогерами (медиакарт) и медиатренингах (подготовка спикеров организации к взаимодействию с прессой).

Отметим роль фактчекинга в медиарилейшнз. Для специалистов по MR он стал обязательным элементом на всех этапах работы:

1. На этапе подготовки информации: верификация внутренних данных (прежде чем предоставлять информацию СМИ, MR-специалист обязан тщательно проверить все факты, цифры, цитаты, даты, имена и должности внутри организации). Например, утверждение о "росте продаж на 25%" должно быть подтверждено официальными отчетами отдела продаж или финансов, а не маркетинговыми прогнозами.

2. Проверка контекста: убедиться, что информация не вырвана из контекста и не может быть неверно истолкована. Например: цитата CEO должна отражать его полную мысль, а не отдельную фразу, меняющую смысл.

3. На этапе взаимодействия с медиа: ответы на запросы только с проверенной информацией. Если ответ неизвестен – честно сообщить об этом и пообещать уточнить, а не давать непроверенные данные.

4. Опровержение ошибок: при обнаружении фактической ошибки в опубликованном материале (даже если она не критична для организации) – оперативная и вежливая коммуникация с редакцией для внесения исправлений. Например: неверно указанная дата мероприятия или название продукта должны быть исправлены.

5. Мониторинг и анализ упоминаний:

➤ Выявление дезинформации: постоянный мониторинг медиапространства на предмет ложной или вводящей в заблуждение информации об организации. Например: появление фейковых новостей о финансовых проблемах компании требует немедленной реакции.

➤ Оценка точности: анализ не только тональности, но и фактической точности материалов, основанных на предоставленной организацией информации.

Почему фактчекинг критичен для MR?

1. Репутационный риск: одна непроверенная или ложная информация, распространенная через СМИ (даже по недосмотру PR-специалиста), может нанести колоссальный ущерб репутации организации. Восстановление доверия требует значительно больше ресурсов, чем профилактика ошибок.

2. Доверие СМИ: журналисты ценят надежные источники. Систематическое предоставление точной информации укрепляет доверие и репутацию специалиста/отдела MR как профессионала. Ошибки подрывают это доверие и снижают шансы на будущее сотрудничество.

3. Эффективность коммуникации: сообщения, основанные на фактах, обладают большей убедительностью и влиянием. Дезинформация дискредитирует все коммуникационные усилия.

4. Этическая ответственность: профессиональные кодексы PR (например, Лиссабонский кодекс IPRA, Кодекс профессиональных стандартов РАСО) прямо указывают на обязанность специалистов распространять правдивую информацию.

5. Правовые последствия: распространение ложной информации (особенно касающейся финансов, конкуренции, потребителей) может иметь юридические последствия (клевета, недобросовестная конкуренция).

Инструменты и процессы фактчекинга в MR.

➤ Внутренние источники: официальные документы, отчеты, базы данных, консультации с профильными экспертами внутри компании (юристами, финансистами, технологами)

➤ Авторитетные внешние источники: официальная статистика (Росстат, министерства), рецензируемые исследования, данные международных организаций (ООН, ВОЗ), признанные отраслевые отчеты.

Специализированные ресурсы: использование профессиональных баз данных, платных информационных сервисов (LexisNexis, Integrum), официальных сайтов органов власти.

Кросс-проверка: подтверждение информации из нескольких независимых надежных источников.

Четкие процедуры: внедрение внутренних регламентов по согласованию и утверждению информации перед ее отправкой в СМИ (с обязательным этапом проверки фактов).

Современные медиарилейшнз – это не просто рассылка пресс-релизов и организация мероприятий. Это стратегическое управление информационными потоками, основанное на доверии, точности и прозрачности. Фактчекинг перестал быть опциональным – это краеугольный камень профессиональной практики. Организации, чьи MR-специалисты системно внедряют культуру проверки фактов на всех этапах работы, не только минимизируют репутационные риски, но и формируют устойчивое конкурентное преимущество – репутацию надежного и заслуживающего доверия источника информации. В мире, переполненном шумом и дезинформацией, точность становится самой ценной валютой коммуникаций, и медиарилейшнз играет ключевую роль в ее обеспечении. Будущее эффективного MR неразрывно связано с бескомпромиссным следованием принципам фактчекинга.

Как мы установили, медиарилейшнз (MR) – это стратегическое построение отношений со СМИ для достижения сбалансированного и выгодного освещения. Однако сама эта деятельность воплощается в жизнь через конкретные коммуникационные действия и материалы. И здесь на первый план выходит арсенал текстовых инструментов PR – структурированные форматы, каждый из которых служит своей конкретной цели в рамках взаимодействия с медиа и целевыми аудиториями. Владение типологией этих текстов и их правильное применение напрямую влияет на эффективность MR, а принципы фактчекинга, рассмотренные ранее, должны неукоснительно применяться при создании каждого из них.

В основе информирования СМИ лежит постоянная рассылка пресс-релизов и других информационных материалов в целевые СМИ с целью создания постоянного информационного фона в отношении фирмы, организации, персоны, выступающих инициаторами такой связи. Информационные материалы, рассылаемые субъектом PR в СМИ, необязательно должны быть связаны с громкими событиями или острыми проблемами; в них может содержаться информация о текущих успехах организации, корпорации, ее достижениях, ноу-хау, людях и т.д.

Такие материалы позволяют поддерживать постоянный контакт с прессой, напоминать о себе, быть использованы в том случае, когда газета или канал имеет информационный пробел или наоборот, совпадут с актуальной тематикой номера или выпуска. Многие PR-специалисты игнорируют такую рассылку, ссылаясь на низкую результативность материалов и большие трудозатраты, тем самым, делая профессиональную ошибку. Необходимо помнить: в СМИ не всегда бывает изобилие новостных материалов (это зависит от плотности федеральных, региональных и городских событий, времени года и месяца, недели и т.д.). Кроме того, постоянное напоминание субъекта PR о себе создает ощущение регулярного контакта с конкретным СМИ и его журналистами.

Одним из направлений выстраивания отношений между СМИ и субъектом PR является написание различных PR-текстов. Пиар-текст представляет собой письменный текст на бумаге или же в электронной версии. Предназначен такой текст для создания или увеличения публичного капитала, то есть информации о фирме/личности/бренде, измеряемой в денежном выражении. Пишется пиар-текст для внешней и/или внутренней общественности, авторство его скрыто. Распространяются пиар-тексты через СМИ, путем прямой рассылки (direct-mail) или личной

доставки (face-to-face). Функции пиар-текстов следующие: создание и поддержка имиджа; информирование (донесение до общественности точки зрения организации); сообщение о новостном событии); убеждение (формирование с помощью текста устойчивого положительного отношения к продвигаемому предмету); поддержка коммуникативных связей (например, поздравление); эстетическая функция (создание художественного эффекта, например, приглашение); номенклатурная функция (например, биография).

Что касается видов пиар-текстов, то для практической деятельности полезно деление их по уровню подготовки к публикации. По этому основанию материалы для СМИ делят на первичные пиар-тексты, медиа-тексты, смежные тексты. Пресс-релиз, пост-релиз, бэкграундер, факт-лист, биография, лист вопросов-ответов, байлайнер, поздравление, заявление для СМИ, приглашение относят к первичным простым пиартекстам.

Блок первичных пиар-текстов включает и пиар-тексты комбинированные: пресс-кит, проспект, брошюра, буклет, а также ньюслеттер – корпоративное издание. Другая группа объединяет медиатексты – продукты работы журналиста. Это статьи имиджевые и авторские (байлайнер), имиджевое интервью, кейс-стори. Слоган и резюме относят к категории смежных пиар-текстов. Рассмотрим подробнее каждый из видов PR – текстов.

Первичные PR-тексты. Материалы для распространения в процессе проведения PR-мероприятий.

Пресс-релиз – основной жанр PR – текста Первичные PR-тексты представлены следующими группами: оперативно-новостные; исследовательско – новостные; фактологические; исследовательские; образно – новостные .

На рисунке 19. представлена классификация первичных жанров PR – текстов.



Рис.19 – Типология жанров первичных PR –текстов

Пресс-релиз (англ. press-release) является основным жанром пиар-текста, который несет предназначенную для СМИ актуальную оперативную информацию. Релиз отображает новое событие, продукт, услугу, управленческие изменения, банкротство, открытие нового филиала, выступления первых лиц для СМИ, юбилеи. Отличительное качество пресс-релиза – однотемность, то есть он всегда посвящен одной проблеме; обязательное свойство – информация о месте и времени. Пресс-релиз состоит из следующих элементов: шапка, контактные лица, заголовок, вступительный абзац, текстовая часть, дополнительный раздел с основными данными об организации.

Существуют основные типы пресс-релизов.

Релиз-анонс – сообщение о будущем событии, «новость на завтра» с целью привлечь внимание СМИ. Релиз-сообщение – сообщение о новом назначении, повышении, новом товаре и услуге, отчете, слиянии, юбилее, открытии/закрытии. Ценность новости в этом случае создает высокая должность.

Релиз – экстренное сообщение – сообщение о пожаре, несчастном случае, закрытии дорог из-за наводнения, забастовке. В таком пресс-релизе говорится, что произошло и каковы последствия (факты). При этом крайне важно изложить точку зрения организации. Релиз – экстренное сообщение предполагает, что после него обязательно будет другой релиз – с информацией о том, что конкретно делается для устранения проблемы.

Пост-релиз – изложение/описание уже свершившегося события/мероприятия. Требования к оформлению пресс-релиза:

- на бланке с логотипом и названием организации, полным адресом;
- при верхнем расположении логотипа и адресных координат в правом верхнем углу обозначается контактное лицо;
- при нижнем расположении логотипа – контактные лица указываются внизу, справа;
- указание жанровой принадлежности: «Пресс-релиз»;
- текст печатается на одной стороне через 2 интервала (электронный – с одним), 25 строк по 60 знаков;
- указание контактных лиц (полное имя, телефон, факс, электронная почта);
- контактные лица – это не авторы, а люди, наделенные полномочиями;
- поля обязательны (для заметок журналистов);
- обязательная нумерация страниц, в конце страницы – «далее», «конец» или #####;
- если релиз распространяется через Интернет, то нужны ссылки на видео, фото, аудио, иногда и контакты;

- обязательны абзацы (каждый абзац = информационный блок);
- языковое оформление должно быть таким, чтобы журналист мог полностью использовать текст для печати;

- ссылки, цитаты призваны убедить в правдивости, достоверности (член парламента, в кулуарах, в кругах, близких к правительству);

- цитаты представляют собой один из способов интерпретации факты. Одна из моделей структуры пресс-релиза описывается формулой SOLAADS. Соответственно:

- S (subject) – суть пресс-релиза, главная новость;
- O (organization) – организация, компания, лица, с которыми новость связана;
- L (location) – место происходящего события;
- A (advantages) – свидетельства важности, ценности новости для целевой аудитории;
- A (application) – конкретизация, оценка новости (в том числе в виде прямых цитат);
- D (details) – подробности;
- S (sources) – источники информации.

Эта формула задает следующие преимущества:

- Контрольный список данных, которые необходимо иметь перед написанием релиза.
- Общее содержание релиза, показывая очередность информации, что позволяет излагать материал в той же последовательности, в какой его целесообразно представить читателям.
- Представляет собой контрольный список, используемый для того чтобы автор мог понять, не упущена ли в изложении какая-то необходимая информация. Редактору не следует звонить и спрашивать о более важной информации, которую опытный автор обязательно включил бы сам. – Формула не означает, что должно быть всего семь абзацев и не более. Она только задает порядок очередности включаемой информации.

- В первом абзаце должны быть точно указаны тема релиза; название организации; размещение, если это необходимо или если оно отличается от источника; и сущность материала. Тема должна быть обязательно выделена особо. Затем материалу придают формализованный вид, используя для этого пункты 4, 5 и 6 из формулы из семи составляющих. – В наше время, когда на мониторе редакторского компьютера или на экране дисплея можно показать только первый абзац, очень важным является «введение». Никогда не пишите его замысловато, это не головоломка!

- В заключительном абзаце следует точно указать полное название, адрес и номер телефона организации. Этот абзац могут напечатать, а могут и не напечатать (он содержит большое количество информации о компании, которая часто бессистемно включается в первые абзацы многих плохих новостных релизов). После этого нужно указать фамилию и номер телефона человека, пославшего релиз, то есть PR-специалиста, которому при необходимости можно задать дополнительные вопросы. На каждом релизе должна стоять дата его отправления. Если релизы

выходят часто, им следует присваивать серийные номера. Весь текст пресс-релиза должен оставлять цельное впечатление. Для этого необходимо прочно связать все его части.

Заголовок и лид

Заголовок – часть пресс-релиза, где резюмируется наиболее важная информация, дающая представление о его содержании. Заголовок выделяется крупным шрифтом.

Лид – вступительный абзац, содержащий самую важную с точки зрения новостей тему. Это расширенный вариант заголовка, включает основную актуальную информацию. Хороший лид уместается в 35 словах, строится как ответ на один-два вопроса. События располагаются по убывающему интересу, поэтому композиция называется перевернутой пирамидой. Лид пишется повествовательными предложениями. Грамотному написанию лидов поможет знание их разновидностей.

Классификация лидов в журналистике: Заход «кто» подчеркивает масштаб личности, применяется для известных людей и должностных лиц, звезд. Заходом «что» подчеркивается важность события (биржевой стресс, военные действия, побег заключенных). Эти заходы дополняются через «как» и «почему». Заход «как» применяется при описании драматических ситуаций, подчеркивает привлекательность или необычность происшествия (Вырвавшись на последних секундах вперед... В течение долгого часа...). Заход «когда» представляет собой анонсирующие сообщения.

В практической деятельности пиар-специалиста представляется полезной и другая классификация лидов.

Лид-вешалка исчерпывает весь новостной материал, автор дает ответы на все вопросы, то есть как бы «навешивает».

Лид – немедленная идентификация начинается с ответа на вопрос «кто?»; ответ дается точный, поскольку центр новости — участие известной личности в описываемом событии.

Лид – затянута идентификация используется в том случае, если лицо само по себе не является известным, но становится таковым в результате совершенных действий.

Заход «кто» не дает полностью все сведения о личности (имя, профессию, должность и т. п.), часть этих сведений перекидывается во второй абзац.

Лид – комментарий содержит новость, которая выглядит объективно, но вместе с тем имеет комментарий автора, в котором возможны оговорки «хотя..., но...».

Лид – временное умолчание сообщает, что в необычайную историю попал человек, признанный...

Лид-цитата представляет собой заковыченную прямую речь, побуждает узнать автора высказывания («кто бы это мог сказать?»); цитата используется для интриги.

Лид-парадокс – сообщение неожиданное и контрастное, например: «...киргизы и узбеки поедут стрелять в Луизиану...».

Провоцирующий лид начинается с примерно равных по количеству слов и структуре предложений, из которых второе немедленно опровергает первое: «Третья мировая война? Слава Богу, ложная тревога!...».

Лид-рассказ предполагает очень краткий рассказ о событии.

Итак, лид призван сконцентрировать внимание на главном, чтобы редактор или журналист, увидевшие текст релиза, сразу проникли в суть вопроса.

Публикация и распространение пресс-релиза

Для того чтобы пресс-релиз был опубликован, необходимо соблюдать следующие правила:

- просмотреть несколько номеров издания, куда планируется послать релиз, – выбрать нужный стиль и точку зрения;

- отправить пресс-релиз нужному человеку, лучше всего – выпускающему редактору, который занимается наполнением своего СМИ, планированием выпуска СМИ, анализом входящего информпотока;

- не рекомендуется отправлять пресс-релиз нескольким сотрудникам одного издания;

– знать deadline (последний срок сдачи материала в верстку или эфир). Пресс-релиз пишется по принципу перевернутой пирамиды: от самого главного к менее главному (рис.20). Если новость не заинтересует с первых строк, то релиз не будет опубликован.



Рис. 20 – Структура пресс-релиза

Эта композиционная конструкция известна давно, с 20-х гг. XX века. Следует особо остановиться на объеме пресс-релиза. Как правило, чтобы быть опубликованным, пресс-релиз должен быть кратким – одна страница формата А-4. Если текст велик, то, во-первых, редактор или журналист может не дочитать его до конца, и во-вторых, ему придется сокращать текст – а это лишняя работа, на которую может не хватить времени. Однако в правиле о краткости есть исключения. Если пресс-релиз сообщает о событии в политической, экономической, научной сфере, то бывает необходимость в подробном разъяснении сложного вопроса – иначе читатель его не поймет.

В этом случае пресс-релиз может быть объемом две-три страницы формата А-4. Информация в релизе должна быть эксклюзивной. В тексте необходимо избегать цветистых выражений. При этом у автора должны быть дополнительные материалы на случай, если они понадобятся журналистам: например, иллюстрации или фотографии. Готовый пресс-релиз необходимо разослать по всем нужным масс-медиа. У каждого сотрудника пресс-службы должна быть медиакарта – список всех СМИ города. После рассылки пресс-релиза необходимо позвонить в редакции, чтобы узнать, был ли получен релиз, посетят ли ваше мероприятие журналисты.

Заявление для СМИ – пиар-текст, объявляющий или объясняющий позицию организации по какому-либо проблемному вопросу или реакцию на событие. В основе заявления лежит ситуация (проблема), которая нуждается в незамедлительном разрешении. Этот тип текста характеризуется аргументированностью, наличием красноречивых фактов, обращением к авторитетам, нормам и ценностям.

Разновидность заявления для СМИ – опровержение.

Типичная структура заявления для СМИ:

1. мотив (причина выступления);
2. собственно заявление (например, прекращение отношений);
3. расширенная констатация проблемы;
4. предполагаемые действия по решению проблемы (например, подача судебного иска);
5. подпись (администрация, пресс-служба, стачечный комитет).

Бэкграундер как жанр PR – текста

Бэкграундер – совокупность информации, не имеющей новостного аспекта. Бэкграундер – информация базового характера, не являющейся новостью или сенсацией: о профиле деятельности, планах, истории организации; изложение содержания документов, описание товаров и услуг, статистические данные и т.д. Бэкграундер содержит информацию об истории организации или события, о настоящем и будущем. Это необходимые дополнительные сведения по теме, событию, персоналиям, продуктам, услугам или организации в целом.

Бэкграундер рассчитан, как на СМИ, так и на внутреннюю аудиторию. При этом его не следует путать с информационным письмом: информационное письмо ориентировано, прежде всего, на участников события, например, научной конференции. Бэкграундер содержит информацию о том, что окружает организацию/событие, что им предшествовало, стало причиной создания. Этот документ сообщает разного рода сведения, а также отвечает на возможные вопросы; следует заметить, что ориентация на незадаанные вопросы помогает при составлении текста. Все это влияет на форму изложения документа и на его структуру. Бэкграундер представляет собой законченный текст, построенный в повествовательной манере.

Текст пишется, как и в пресс- релизе и в информационном письме, по принципу перевернутой пирамиды: в начале текста главное, затем менее важная информация. В бэкграундере меняется роль заголовка и лида. Заголовок не призван привлекать внимание, поэтому лишь формирует тему. Лид как таковой отсутствует. Текст бэкграундера раскрывает историю вопроса, дает развернутые сведения о предмете материала, изложение которых составляет основную часть. Объем бэкграундера может быть довольно большим, порядка несколько страниц. Поэтому иногда в тексте используют подзаголовки, облегчающие восприятие информации. Рассылают бэкграундер регулярно. Это делается для того, чтобы держать СМИ в курсе происходящих в компании событий. Чем крупнее организация, тем чаще необходимо рассылать бэкграундер.

Бэкграундер обычно дополняет пресс-релиз, является необходимым компонентом пресс-кита (медиакита).

Медиаки́т (media-kit) – набор, комплект, пакет для СМИ. Содержит несколько видов материалов, потенциально полезных для СМИ: пресс-релиз, бэкграундер, биографию, фото, аудио – или видеозаписи, факт-лист с таблицами, схемами, рисунками, графиками и т.д. Пресс-кит предназначен для ответа на наиболее вероятные вопросы прессы, появившиеся в процессе подготовки материала вокруг некоего события.

Факт-лист Факт-лист – это справочные данные, представляющие собой факты в виде цифр. Этот документ имеет и сходство, и различие с бэкграундером. Сходство в том, что, как и бэкграундер, факт-лист не несет новостной информации. Но факт-лист не является связным текстом, и в этом его основное отличие от бэкграундера. Факт-лист может представлять собой перечень дат по истории компании, конкретные цифры по экономическим показателям организации, быть в виде списка участников того или иного мероприятия и т. д. Факт-лист предлагается в качестве составной части пресс-релиза в виде справки, а также буклета, проспекта.

Биография как жанр PR-текста Биография как жанр пиар-текста представляет собой опорные биографические сведения о первом лице или должностном лице. Пиар-специалист подбирает для биографии факты, наиболее благоприятные для общего имиджа компании. Обычно биографии находятся в открытом доступе для журналистов. Их включают в пресс-кит, а также отправляют вместе с пресс-релизом, если в нем содержится упоминание о человеке или приводится его мнение.

Существуют три основных типа биографии: биография – конспект, биография-рассказ, биография-повествование.

Биография-конспект напоминает факт-лист, с тем же принципом подачи информации. Биография-конспект обычно составляется в экономической сфере. Чаще всего встречается в корпоративных изданиях (например, биографии новых сотрудников). Биография-конспект имеет следующую структуру: 1-й блок – представительский (Ф. И. О., дата рождения); 2-й блок – образовательный (сведения об образовании, специальности, вузе, образовательных курсах и т. д.); 3-й блок – карьера (периоды работы в компаниях, должность, карьерный рост и т. д.); 4-й блок – семейное положение (холост/женат/разведен, замужем/незамужем/разведена, вдовец/вдова, наличие детей и т. д.) 5-й блок – хобби (увлечения, интересы, достижения в спорте и т. д.); 6-й блок – планы на будущее.

Биография-рассказ представляет собой биографические данные о первом лице, должностном лице, продвигаемой личности.

Это связный текст, разбитый на абзацы. В отличие от биографии-конспекта, в биографии-рассказе используются полные предложения. Биография-повествование как тип биографии

применяется преимущественно в политической сфере. Акцент с жизненных дат в данном случае перемещается в сторону качеств личности, характеристик человека.

Биография-повествование близка к журналистскому жанру портретного очерка; обычно сопровождается фотографиями. Биография-повествование часто используется в политической сфере. В этом случае:

- 1) усиливаются позитивные моменты биографии, способные повлиять на общественное мнение,
- 2) складываются негативные моменты,
- 3) включаются элементы предвыборной программы.

Некролог – официальное уведомление компании, фирмы, группы лиц о смерти своего сотрудника, где сообщение служит целям поддержания публичного капитала организации. Объект текста – факт смерти социально значимой персоны, о чем извещает организация, с которой был связан умерший. Некролог может быть текстом как для внешней, так и для внутренней общественности. Типы некролога: собственно некролог; расширенный некролог (с элементами биографии). Некролог состоит из: 1) сообщения о смерти персоны, 2) должности в организации (это обязательный элемент PR – текста), 3) возрасте, 4) справочных данных о похоронах. Традиционно в некрологе присутствует кондолеанс – фразы с выражением соболезнований близким. Важно не путать некролог как публицистический текст и некролог как PR-текст: в PR-тексте отображается связь с организацией.

Тексты для разных групп общественности. В сфере коммуникаций существует блок текстов, предназначенный не только для СМИ, но и для других целевых аудиторий. Так, информационное письмо пишется, прежде всего, для участников конференции, семинара, круглого стола, оно же рассылается и в СМИ. К подобным текстам относятся бриф, годовой отчет, спонсорское предложение. Работа с такими текстами является необходимым профессиональным навыком специалиста по коммуникациям, который должен знать, как работать с годовым отчетом, уметь написать бриф и спонсорское предложение.

Спонсорское предложение. Спонсорское предложение – письменное обращение к потенциальному спонсору с целью получения определенных ресурсов. Текст спонсорского предложения содержит: краткую информацию о просителе/событии, характер и размер запрашиваемой помощи (если речь идет о деньгах, указывается конкретная сумма), доводы о взаимовыгодном характере отношений, способ оказания помощи или механизм передачи денег, гарантии срока отчетности, реквизиты, имена, телефоны. Спонсорское предложение и бриф как предварительное соглашение о действиях в сфере связей с общественностью и рекламы предлагаются для ознакомления руководству компании. Если же речь идет о СМИ, то таким лицом является медиаменеджер. Спонсорское предложение отправляется ему в том случае, если СМИ – потенциальный партнер проекта. Средства массовой информации, как правило, выступают информационными спонсорами, но могут быть и финансовыми. Спонсорское предложение и бриф не предназначены для публикации, это внутренние документы. Более подробное описание работы со спонсорским предложением и со спонсорским пакетом, в целом, представлено в последующем разделе, посвященном технологиям социальных кампаний, спонсорингу и фандрейзингу.

Информационное письмо. Информационное письмо – сообщение о предстоящем событии, чаще всего о конференции, семинаре, круглом столе. Предназначается в первую очередь участникам, экспертам, но может быть предложено и СМИ. Информационное письмо не следует путать с бэкграундером. Информационное письмо представляет необходимые сведения по событию, теме, дате проведения, участникам, организационным моментам. Информационное письмо является законченным текстом, построенным в повествовательной манере. Текст пишется, как в пресс-релизе и бэкграундере, по принципу перевернутой пирамиды: в начале текста главное, затем менее важная информация.

Приглашение. Приглашение направлено на то, чтобы информировать целевую аудиторию для организации ее максимального присутствия на событии. Основная цель этого текста – пригласить. Приглашения делятся на два основных типа: приглашения для СМИ и приглашения для других

аудиторий. По сути, эти два вида отличаются лишь оформлением, тогда как их цели абсолютно идентичны. Приглашение имеет строгую структуру построения текста – разделение на абзацы.

Первый абзац: кто, кого, куда приглашает.

Второй абзац: краткий обзор проблематики: что будет на мероприятии, информация об организаторах, хозяевах.

Третий абзац: перечисление основных участников (если это, к примеру, конференция); перечисление VIP-персон, знаменитых гостей (если это презентация).

Четвертый абзац: описание программы мероприятия: время регистрации, время начала мероприятия, время фуршета, время окончания мероприятия.

Годовой отчет. Годовой отчет (англ. annual report) – документ, представляющий основные данные о деятельности компании за прошедший год. Появление годового отчета как пиар-теста связано с развитием финансовых рынков, позволяющих привлекать капитал от широкого круга инвесторов. Годовой отчет составляется для такой целевой группы, как финансовые партнеры – инвесторы, акционеры, вкладчики. Однако информация годового отчета может быть интересна как СМИ, распространяющим финансово-экономическую информацию, так и другим видам массмедиа. Годовой отчет является важным инструментом формирования корпоративного образа организации. Сбалансированные отношения с названными группами общественности во многом могут повлиять на цену акций. Выстроить отношения с инвесторами непросто. Как правило, в этой сфере работают профессионалы с образованием в области экономики и финансов, бывшие биржевые аналитики, хорошо разбирающиеся в способах влияния на основные целевые группы. Часто специалистам по IR приходится совмещать свои обязанности с антикризисным менеджментом. На котировки акций, а, следовательно, на принятие решения инвесторами и вложение денег в акции компании влияют самые неожиданные события: доклад руководства страны или региона, сообщение в СМИ об удачной/неудачной маркетинговой работе предприятия, недовольство экологических организаций и т. д. Годовой отчет представляет собой буклет, который готовится к ежегодному собранию акционеров.

Бриф – краткое задание на разработку действий в сфере связей с общественностью и рекламы. Бриф (англ. brief – короткий) – задание на разработку пиар или рекламной кампании, акции. Бриф включает: задачи кампании/акции, данные о целевой аудитории, уникальное торговое предложение (УТП), основное сообщение. Бриф также содержит обязательные элементы, которые должны присутствовать при продвижении (например, товарный знак), характеристики товарного знака (бренда), ассоциации, которые должны вызывать визуальные, вербальные, музыкальные элементы рекламы и т. д.

Медиатексты. Материалы для СМИ: основные виды и формы, специфика. Материалы, предназначенные для СМИ, необходимо различать по объему, жанру и стилистике написания. Виды материалов. Существуют следующие виды PR-материалов, использование которых должно проводиться с учетом тактических задач соответствующего этапа кампании продвижения и PR-коммуникации.

К. Иванова отметила такие отличительные черты медиатекстов по сравнению с чисто информационными материалами: убеждающий характер; желание воздействовать на эмоции и воображение читателя; напоминание о существовании организации; возможность описать миссию и социальную ответственность организации, сделав это популярно, полно, красочно; посвящение значимому событию из жизни организации (юбилей, открытие, новые виды продукции); увлекательный рассказ о выдающихся сотрудниках организации.

Имиджевая статья и имиджевое интервью. Имиджевая статья позиционирует имидж главного лица компании или организации в целом. Это коммерческая форма текста. Имиджевая статья может быть персональной или о корпорации. Персональная, или портретная, статья позиционирует личностный имидж. Имиджевая статья о корпорации позиционирует имидж компании, как правило, в связи с определенным поводом: юбилеем, изменением производства или выпуском новой продукции. Если повода нет, то такая имиджевая статья может быть посвящена компании в целом.

Имиджевое интервью представляет собой позиционирование первого лица в вопросно-ответной форме. По целям и видам имиджевое интервью схоже с имиджевой статьей. Желательно наличие имиджевого фото первого лица. Имиджевое интервью либо не подписывается, либо подписывается представителем пресс-службы компании. Имиджевое интервью может быть выполнено для корпоративной газеты или для широкой печати.

Байлайнер как авторская статья. Байлайнер, или авторская статья – текст, подписанный первым лицом организации, публикуемый в корпоративном издании или в СМИ. Байланер готовит пресс-служба, но специалист по связям с общественностью этот текст не подписывает. Авторская статья, где бы она ни была опубликована, всегда направлена на создание или поддержание имиджа организации. Но в отличие от непосредственно имиджевой статьи она носит характер более личностного отношения между автором статьи и лицом, ее читающим. Такая личностная связь создается за счет двух факторов: текст начинается с обращения к читателю и заканчивается факсимильной подписью автора, что до некоторой степени имитирует внешний вид личного письменного послания. Наличие фотографии автора текста только усиливает это впечатление.

Кейс-стори. Кейс-стори – публикация, информационным поводом к которой стал опыт использования продукта или услуги компании. «Кейс» – это конкретный случай, связанный с компанией. Кейс-стори также можно определить как вид пиар-текста о решении конкретной проблемы, актуальной и для других. В кейс-стори подчеркивается значимость позитивного опыта. Подобные материалы охотно публикуют деловые и специализированные издания, поскольку они несут в себе образовательный аспект: издание помогает своим читателям разобраться в схожих проблемах и ситуациях. Кейс-стори может быть компонентом сообщения. В этом случае она призвана заинтересовать читателя. Также ее можно разместить в лиде пресс-релиза. Кейс-стори может быть вариантом имиджевой статьи – в этом случае ее подписывают либо авторство оставляют скрытым. Например, агентство по проведению праздников провело несколько успешных мероприятий. И в каждом из этих случаев сработала какая-то креативная идея, «фишка». Кейс-стори можно посвятить раскрытию этой идеи. Можно написать статью «Пять способов провести интересный праздник». Каждый праздник – реальный пример работы с заказчиком. Только нужно рассказать о разных праздниках, проведенных для разных целевых аудиторий. Обычно кейс-стори пишется по формуле:

- 1) постановка проблемы, которая может быть актуальна и для других;
- 2) показ решения этой проблемы;
- 3) детализация опыта.

Обзорная статья. Обзорная статья – публикация, интегрирующая опыт нескольких компаний в отрасли, различных ветвей власти. Такие обзорные статьи могут инициироваться как самими изданиями, так и PRспециалистами. В обзорную статью можно включить материалы о крупных и сильных противниках.

Интервью. Интервью – беседа, предназначенная для опубликования в прессе, передачи по радио или телевидению. Эта форма подачи материалов распространена значительно шире перечисленных выше и является наиболее оптимальным способом распространения коммерческой информации. Характерной особенностью интервью является то, что изложение фактов или высказываний о событиях ведется в нем от имени человека, которого интервьюируют (как правило, это руководящий состав компании), а не от лица журналиста. Задача заказного интервью заключается в том, чтобы показать некоторое лицо в определенном ракурсе, продемонстрировать какие-либо политические и экономические взгляды, возможно, создать интригу и т. д.

Эффективность интервью достигается умелым формулированием реплик и вопросов ведущего. Существует несколько форм интервью:

- ✓ интервью-монолог, когда выбранному для беседы человеку задается один важный вопрос, на который интервьюируемый подробно отвечает;
- ✓ интервью-диалог – беседа в вопросах и ответах;
- ✓ коллективное интервью – дает представление о мнениях нескольких людей. В этом случае собирается авторитетная группа политических лидеров, независимых аналитиков для выяснения и

сообщения аудитории спектра мнений по определенной проблеме; интервью-зарисовка — носит более сложный и творческий характер. При проведении данного интервью журналист не только задает вопросы, но и высказывает свое мнение по обсуждаемой теме, рассказывает об атмосфере беседы, приводит дополнительные сведения о собеседнике, дает некоторые отступления и т. п.;

✓ анкетирование — является особым видом интервью. Анкетирование проводится в целях выяснения мнений больших групп людей. В одном случае формируется анкета, которая затем распространяется на всех читателей либо рассылается отдельным целевым аудиториям; в другом случае вопросы транслируются по радио и телевидению с предложением звонить в студию и давать на них ответы. Собранные результаты анализируются, и на их основе составляются аналитические материалы.

Вопросы для самопроверки:

1. Как бы вы кратко определили стратегическую цель медиарилейшнз в современной коммуникационной среде? Чем она отличается от простого информирования СМИ?

2. Проверить понимание сути MR как построения взаимовыгодных отношений, а не одностороннего потока информации.

3. Назовите 3 основные причины, почему фактчекинг превратился из вспомогательного инструмента в краеугольный камень современного MR. Свяжите каждую причину с потенциальными последствиями его отсутствия.

4. Закрепить понимание критической важности проверки фактов (репутация, доверие СМИ, эффективность, этика).

5. Приведите конкретный пример, как принципы фактчекинга должны применяться на этапе подготовки информации внутри организации (до контакта со СМИ) и на этапе мониторинга после публикации.

6. Представьте ситуацию: компания запускает принципиально новый технологический продукт. Какие два основных PR-текста вы подготовите в первую очередь для СМИ и почему именно их выбор оптимален в данном случае?

7. Оценить понимание связи между коммуникационной задачей (анонс сложного продукта) и выбором соответствующих текстовых форматов (пресс-релиз + факт-лист/медиакит).

8. Чем принципиально отличается факт-лист от пресс-релиза по своей основной функции и структуре? Когда использование факт-листа особенно критично?

9. Заявление в кризисе: каковы ключевые характеристики (структура, тон, содержание) эффективного Заявления для прессы, выпускаемого в ответ на кризисную ситуацию или негативную публикацию? Почему фактчекинг здесь важен вдвойне?

10. Что обычно входит в базовый состав медиакита (назовите хотя бы 4 компонента) и как его комплексность служит стратегической цели MR?

Тема 11. Управление информацией и конструирование новостей

Информация (от лат. informatio – формирование как выявление своей сущности), разъяснение, изложение, осведомление — значимые сведения о чем-либо, когда форма их представления также является информацией, то есть имеет форматирующую функцию в соответствии с собственной природой. В современной науке рассматриваются два вида информации:

Объективная (первичная) информация — свойство материальных объектов и явлений (процессов) порождать многообразие состояний, которые посредством взаимодействий (фундаментальные взаимодействия) передаются другим объектам и запечатлеваются в их структуре.

Субъективная (семантическая, смысловая, вторичная) информация — смысловое содержание объективной информации об объектах и процессах материального мира,

сформированное сознанием человека с помощью смысловых образов (слов, образов и ощущений) и зафиксированное на каком-либо материальном носителе.

В настоящее время не существует единого определения информации как научного термина. С точки зрения различных областей знания, данное понятие описывается своим специфическим набором признаков.

Социальная информация – это смысловая информация, то есть, которая перерабатывается человеческим сознанием и реализуется в деятельности людей; она обусловлена потребностями индивидов и интересами социальных групп, находящихся в постоянном общении между собой в процессе производства и всей общественной жизни.

Социальная информация специфична не только с точки зрения своей природы, но и своего циркулирования в обществе. Здесь взаимодействует бесчисленное множество информационных потоков, движущихся по разнообразным каналам: это и «память» прошлого, живущая в настоящем, и общепланетарные формы общения, и внутригосударственные. Таким образом, социальная информация движется как бы в двух плоскостях: горизонтальной и вертикальной.

Следовательно, под социальной понимается та информация, которая циркулирует в обществе как совокупность знаний, сведений, сообщений, идей об окружающем мире, прежде всего об обществе, служащих целям управления общественными процессами.

Для того чтобы в дальнейшем достаточно эффективно работать с информацией (использовать ее), нужно на начальном этапе понять достаточно простые вещи: полезна для вас изложенная информация или нет, можно ли ей доверять, требуется ли дополнительная информация и т.п. Процесс понимания и есть не что иное, как оценка поступившей к человеку информации.

PR-информация – тип социальной информации, которая производится в процессе деятельности социального субъекта (фирмы, организации, персоны) — базисного субъекта PR, распространяется по его же инициативе, отражает в оптимизированном виде значимые факты деятельности данного субъекта, предназначена для определенного сегмента общественности и служит целям формирования эффективной коммуникационной среды данного социального субъекта. Основные характеристики PR-информации: инициированность, оптимизированность, селективность.

Под оптимизированным характером PR-информации понимается способность данной PR-информации служить цели создания оптимальной коммуникационной среды базисного субъекта PR посредством определенного рода выбора той информации, которая будет конструировать позитивный публичный капитал данного базисного субъекта PR.

Важность для информационного общества существования и активного циркулирования PR-информации не вызывает сомнений: именно данный тип социальной информации способствует наиболее полному информированию общественности о базисном субъекте PR, наиболее рельефному отражению социальной деятельности данного субъекта PR в СМИ и служит цели гармонизации отношений между базисным субъектом PR и адресатом (целевой аудиторией).

PR-информация представляет субстанциональную сущность особого типа текстов, которые мы называем PR-текстами.

В деятельности специалиста по связям с общественностью информация играет важную роль, поскольку пиарщику в процессе своей деятельности приходится управлять информационными потоками, работать с информацией.

Например, информация является как фундаментом репутации, так и ее содержанием, поэтому управлять репутацией компании – значит управлять информационными потоками, идущими от компании к целевым аудиториям. А вопросами управления репутацией и занимается специалист по связям с общественностью, который отслеживает, что говорят и о компании или бренде, который он представляет, какую тональность подобного рода информация. Такое управление становится возможным только после того, как информационное пространство вокруг компании проанализировано и измерено. Такие технологии, как репутационный аудит и мониторинг СМИ, позволяют решить эту задачу.

Специалист по связям с общественностью занимается и ньюсмейкингом, технологии которого представляют собой процессы создания новостей, работы с ними, взаимодействие со СМИ по создаваемым новостям, а также организации и проведению специальных мероприятий по сопровождению новости.

Новость как разновидность информации

Каким образом связаны между собой понятия «информация» и «новость»?

Формирование оптимальной коммуникационной среды субъекта PR (компании, бренда, персоны) обеспечивается созданием информационного потока, созданием ряда сообщений новостного характера. В основе любого сообщения лежат конкретные, т. е. сориентированные во времени и пространстве, факты. В отличие от художественной литературы массовая информация оперирует фактами.

Факт – это событие, реальное происшествие, явление, пример, случай. Новостной характер передаваемых фактов есть также важный критерий попадания информации в средства массовой информации.

Очевидно, что в разных коммуникационных сферах понятие «новость» имеет различную трактовку, равно как и сам механизм ее производства. Как объект исследования новость уже подвергалась изучению в теории паблик рилейшнз. Для паблик рилейшнз концептуальным и технологически важным является значение «что-либо новое, ранее неизвестное». Однако и здесь необходимо сделать уточнение: новость в PR – это социальная информация, не известная, подчеркнем, целевой общественности.

Еще в одном из первых русскоязычных пособий по связям с общественностью И. В. Алешиной, где учитывался опыт американских практиков, указывалось: «Предмет новости не обязательно составляет текущие события. Новость может быть о чем-либо, интересующем читателей... Новость не обязательно должна быть недавней. Если информация не была никогда опубликована, она — новость». Таким образом, определялись важные с точки зрения связей с общественностью составляющие новости: не обязательная «свежесть» информации, интерес для целевой общественности, отсутствие информации в опубликованном виде в СМИ.

По поводу последнего признака отметим следующее. Сегодня ряд журналистов подчеркивает необходимость заблаговременного информирования СМИ о том или ином событии. Как утверждают специалисты РИА «Новости», «если вы заранее проинформировали нас о грядущих новостях, у нас с вами будет время на выяснение важных деталей и на подготовку достоверного сообщения о вашем событии».

Таким образом, журналисты получают возможность опубликовать новостную информацию до события, опережая конкурентные СМИ. На практике это приводит к сокращению количества публикаций в других изданиях после того, как анонсированное событие состоялось, что явно не входит в задачи субъекта PR, заботящегося об увеличении своего паблисити.

Перейдем к определению новости в PR. В теории паблик рилейшнз имеются попытки дать определения новости: «Новость – актуальная информация о текущих событиях, способ привлечения внимания СМИ к организации, личности, замыслу, идее». В данном определении А. Ларионова мы обращаем внимание на то, что новость является способом привлечения внимания СМИ (однако и шире!) к субъекту PR. Привлечение внимания к субъекту PR имеет своей целью формирование паблисити через новое знание, причем знание управляемое, поскольку в основе новости лежит PR-информация, напомним, обладающая характеристиками оптимизированности и селективности.

«Информация в общественном механизме, – указывает один из российских PR-топ-менеджеров А. В. Василенко, – отнюдь не является нейтральным элементом, а при целенаправленной работе с ней становится орудием, обеспечивающим максимально возможное беспрепятственное осуществление задуманного.

Исходя из вышесказанного, сформулируем наше определение. Новость в паблик рилейшнз — это новая и по возможности релевантная для целевой общественности PR-информация, способная формировать паблисити и привлечь внимание СМИ к субъекту PR.

Теперь можно сказать, что объектом новости выступает знание и/или событие, а субъектом новости — контекстная, оценочная сиюминутная значимость, перспективный прогноз. О характеристиках субъекта новости мы скажем позже. Но, чтобы новость стала таковой, необходимо, чтобы она не только была реальным событием, но и стала известной целевой общественности, хотя бы через СМИ.

Что же становится новостями? Как правило, журналисты склонны искать информацию, которая: является новой и интересной; имеет отношение к конфликту или скандалу; касается странных и необычных случаев; сообщает об известных и знаменитых людях; пригодна для превращения в драматичную и лично затрагивающую аудиторию; проста для изложения в короткий отрезок времени и в небольшом объеме; содержит визуальные элементы; соответствует теме, привлекающей в настоящий момент внимание общества.

Не вся информация, исходящая от субъекта PR, попадает в СМИ. Зачастую PR-специалисты производят тексты, лишенные собственно новостной информации и несущие рекламные смысловые оттенки. Это объясняется жесткостью корпоративных стандартов, требующих применения агрессивной текстовой стратегии в представлении компании или упоминании ее продукции. PR-специалист, мнимый или скрытый создатель информационного повода, пытается сделать текст максимально объективным на эксплицитном уровне, однако подсознательно стремится к тому, чтобы придать ему почти рекламный характер. На корпоративном уровне некоторые новостные поводы являются значимыми, но далеко не все из них интересны бизнес-среде.

Итак, формулируя «новое знание» для СМИ, PR-специалист должен помнить основные признаки новости, указывающие на характер релевантности (востребованности) средствами массовой информации. С достаточной полнотой они сформулированы в одном из наиболее полных американских пособий по ньюсмейкингу — книге Д. Л. Уилкокса.

1. Своевременность предполагает, что новость должна поступать к целевой общественности в необходимый момент или сообщать о том, что происходит в данный момент. Кроме того, новость становится своевременной, если событие сопряжено с различными мероприятиями, событиями местного или регионального уровня или привязано к ним.

2. Нечто выдающееся. Новость должна выделяться среди других.

3. Местный подход. Учитывая тенденцию российских СМИ к регионализации, новость воспринимается эффективнее, если она имеет прямое отношение к ее потребителю — местному, региональному. В американской теории PR и журналистики такие материалы называют «домашними» (hometowners): они специально готовятся для местных СМИ.

4. Важность характеризует то событие, которое влияет на жизнь многих людей.

5. Необычность предполагает информирование о чем-либо нестандартном, необыденном.

6. Интерес к человеку. Речь идет не только о лидерах общественного мнения, известных политических персонах или деятелях шоу-бизнеса. Считается, что человеку свойствен интерес к другому (обычному) человеку с его характером, судьбой.

7. Конфликт. Под конфликтом понимается возможность продемонстрировать различные взгляды по какой-либо проблеме, представляющей общественный интерес — в широком смысле это социальный конфликт.

8. Новизна. Новость всегда становится таковой, если в ней сообщается о новых товарах или услугах.

Барнаульский исследователь М. В. Гундарин, изучивший особенности российского регионального медиарынка, указывает семь критериев общественного интереса, каким он видится работникам СМИ. В целом эти критерии общественного интереса совпадают с признаками новости Уилкокса.

1. Приоритетность, привлекательность, общественно-политическая важность темы.

2. Близость темы: новости, близкие зрителю в пространстве или во времени.

3. Неординарность фактов: непредсказуемое развитие события, экстравагантные, эксцентричные поступки, странности, курьезы.

4. Сенсация: от скандальных разоблачений до пикантных интриг.

5. Новизна фактов и их своевременность: способна ли новость «держать» актуальность, уместна ли она в контексте сегодняшнего дня, не принесет ли оглашение информации вреда.

6. Высокий общественный статус: чем выше статус источника информации, тем значительнее новость.

7. Масштабность новости и ее воздействие: достаточно ли информация убедительна, привлечет ли внимание.

Ценность информации не может быть абсолютной для всех, хотя содержание новости в идеальном для PR-специалиста случае одинаково ориентировано на различные группы СМИ. Как уже говорилось, новость должна быть референтна как для СМИ, так и – шире – для целевой аудитории.

«Любое событие – новость только для тех, кто в курсе, кто интересуется, кто в теме... Каждая тема ориентирована на определенную аудиторию», – пишет известный российский специалист по ньюсмейкингу М. Кошелюк.

В книге французских PR-специалистов Ж. Шомели и Д. Уисмана дается пример того, как следует подавать новость, учитывая характер конкретного СМИ: «Покупка крупной компанией участка земли под строительство нового завода, в принципе, может стать поводом для статьи в любой газете. Но в каждой из них этот факт может быть рассмотрен с разных сторон и подан по-разному:

- ✓ местной левой газете: скоро у нас появится 2000 новых рабочих мест;
- ✓ в правой газете: процветающая фирма NNN приходит в наш регион;
- ✓ в финансовой газете: вскоре вырастут основные капиталы в компании NNN;
- ✓ в профессиональном журнале данной отрасли: компания NNN вскоре будет производить коржи в А., парижская фабрика переходит только на выпуск печенья;
- ✓ в профессиональном журнале по металлоконструкциям: в ходе постройки завода фирмы NNN в А. будет использован принципиально новый вид конструкций... и т. д. и т. п».

Один факт – и множество аспектов, которые нужно уметь выделить». Другой пример, показывающий, что указанная закономерность работает на уровне типологической классификации прессы. Например, при открытии дилерского центра по продаже автомобилей возможно включить в новостные сообщения следующие предметные пласты:

- ✓ финансово-экономический: стоимость проекта, инвестиции, окупаемость и т. п. — для общеполитических и деловых СМИ;
- ✓ функционально ориентированный: марки автомобилей и их технические характеристики — для автомобильных СМИ;
- ✓ объектно-ориентированный: площадь, расположение, инфраструктура объекта — для строительных и локальных СМИ.

Подчеркнем: при формулировании информационных поводов PR-специалист должен учитывать специфику коммуникативного пространства, обращать внимание на особенности целевых групп общественности.

Виды информации. Противодействие негативной информации СМИ о субъекте связей с общественностью.

Как правило, любой информационный повод в различной степени, но непременно влияет на имидж субъекта, а значит, выделяется особо среди иных информационных потоков, а потому соответствующим образом готовится, отслеживается, контролируется и оценивается. Всю информацию подобного рода можно разделить на три составляющие:

положительная информация — разножанровая информация, в позитивном свете представляющая обществу (сегменту общества) деятельность организации или физического лица и содействующая укреплению или раскрутке общепозитивного имиджа субъекта;

нейтральная информация — разножанровая и специальная (в виде комментариев, статистических отчетов, упоминаний в контексте с другим информационным поводом) информация, которая сообщает обществу (его сегменту) о наличии организации, специфике ее

деятельности, проблематике или содержит в себе некие комментирующие или разъясняющие сведения;

негативная информация — разножанровая информация в отрицательном свете представляющая обществу (его сегменту) деятельность организации или физического лица и наносящая вред имиджу субъекта.

Именно негативная информация является информационной угрозой имиджу субъекта, и поэтому должна отслеживаться и находится под пристальным вниманием специалиста по связям с общественностью компании.

Каждый негативный информационный повод имеет свои особенности, свою смысловую окраску, свою тематику, свои формы, жанры и, наконец, свои цели. При всем обилии негативной информации ее все же можно классифицировать на четыре вида, обладающих наиболее выраженными типичными чертами, присущими каждому из этих видов:

- критическая информация;
- искаженная информация;
- фальсифицированная информация;
- клеветническая информация.

Критическая информация — это информация, раскрывающая объективно существующие недостатки в деятельности организации. Что же касается физических лиц (например, руководителей государственных органов власти или известных политических и общественных деятелей и пр.), на которых может быть сфокусирована критическая информация, то помимо их деятельности объектом критики могут стать их различные действия, поведение, проступки, публичные выступления, скандальные факты, просчеты, ошибки и т.д. — все, что персонифицировано с конкретной личностью.

Главной особенностью критической информации является ее достоверность в репродукции (изложении) фактов, событий, явлений, которые действительно имели место. Поводом для критической информации может служить любой факт, событие, явление, претендующие на общественное внимание или общественный интерес. Наиболее типичные поводы, вызывающие появление различных критических материалов в СМИ: непродуманная (неграмотная, неряшливая, неприличная, невразумительная, глупая) фраза, предложение или реплика, высказанные публично;

внутренний конфликт в организации; скандальная ситуация; непрофессиональные решения, действия (деятельность) руководства и (или) персонала организации; результаты проверок деятельности организации, имеющие публичный интерес; чрезвычайное происшествие по вине организации; правонарушение; неадекватное публичное поведение; достоверные сведения компрометирующего характера; некомпетентное управленческое решение (распоряжение) или действие.

Почему появляется в СМИ информация подобного рода о субъектах пиар? Появление критических материалов в СМИ обусловлено различными обстоятельствами:

журналистское объективное расследование конкретной темы или проблемы, приведшее к вскрытию одного, нескольких или многих негативных фактов, которые стали основой последующего критического материала;

простое резюмирование, т.е. нейтральное отражение конкретного факта (события или явления), рассчитанного на общественную востребованность или инициируемого общественной востребованностью;

ангажированный критический материал, т.е. критическая информация с целью намеренного нанесения ущерба имиджу субъекта.

Применительно к критической информации нельзя рассчитывать на правовые меры, ибо если подтверждено и доказано наличие критических фактов, то их невозможно опровергнуть цивилизованными правовыми способами.

Наиболее приемлемым и эффективным методом восстановления имиджа является надлежащее реагирование на критическую информацию, т.е. определенный комплекс мер с целью локализовать,

нейтрализовать, ликвидировать негативные последствия для имиджа организации (физического лица).

Что необходимо сделать специалисту по связям с общественностью, реагируя на информацию подобного рода?

Надлежащее реагирование заключается в подготовке ответа в редакцию СМИ, обнародовавшую критический материал в адрес организации (физического лица). Ответ состоит из двух частей.

1-я часть: признание высказанных в критической информации СМИ недостатков или вины (обязательная позиция); публичные извинения (желательная позиция).

2-я часть: перечень конкретных мер по устранению недостатков, высказанных в критической информации СМИ.

Данное признание означает, что организация (физическое лицо) публично соглашается с критикой в свой адрес и демонстрирует свою объективность, что всегда благоприятно воспринимается общественным мнением. Российский общественный менталитет весьма чувствителен к таким вещам. Людей чрезвычайно задевает самоуверенное амбициозное игнорирование различных (нередко просто вопиющих) критических фактов. В то же время общественный накал локализуется или уменьшается, когда виновное лицо признает свою вину добровольно и публично. Здесь уместно привести известную пословицу, объясняющую эту чисто человеческую особенность россиян: «Повинную голову меч не сечет».

Таким образом, позиция критикуемой организации становится понятной и воспринимаемой позитивно. Она осознает свою вину в глазах общественного мнения, и такое осознание стоит сравнивать с честностью и смелостью (что также уважаемо) заявленной в таком ответе. Потому что далеко не всегда организация или физическое лицо (тем более солидного уровня) готовы к публичному признанию своих недостатков или вины. Куда чаще мы сталкиваемся с фактами отстаивания своей лжеправоты даже при 100%-ных доказательствах вины, когда руководители или пресс-службы организаций пытаются выдать черное за белое, вызывая в обществе лишь дополнительное негативное отношение к себе.

Признание своих недостатков вследствие критической информации СМИ позволяет не только локализовать, нейтрализовать, ослабить последствия для имиджа организации (физического лица), но во многих случаях и содействовать восстановлению этого имиджа. Особенно эффективно это достигается, когда организация (физическое лицо), подвергшаяся критической информации СМИ, наряду с признанием правоты критики публично извиняется за свои недостатки или свою вину. Такие извинения приносятся либо конкретно пострадавшим вследствие недостатков или вины организации и озвученных в СМИ, либо такое извинение не персонифицировано и относится ко всему обществу.

Перечень конкретных мер по устранению недостатков может быть исчерпывающим, т.е. детально проработанным по каждой названной мере, с указанием способов, сроков устранения недостатков, лиц, в этом участвующих, и т.п. Но он может быть подготовлен и без такой детализации и содержать основные и при этом понятные для общества посылы данных мер. Все зависит от конкретной ситуации.

Однако в любом случае важно, чтобы этот перечень мер был конкретен, лишен общих фраз и предложений (усилить, углубить, рассмотреть, поставить вопрос...).

Конкретность всегда действенна. Потому конкретная ситуация или конкретный факт, отраженные в критической информации СМИ, предусматривает недвусмысленный и необщий, расплывчатый вариант перечня конкретных мер по устранению соответствующей ситуации или факта.

Конкретность, выраженная в данной части ответа в редакцию СМИ, также позитивно воздействует на общественное мнение, в значительной степени снижая ее негативное отношение к организации, а иногда и вообще нейтрализуя это негативное отношение, успокаивая в каком-то смысле общественность тем, что организация искренне стремится избавиться от недочетов или недостатков, дорожа своей репутацией.

Перечень мер, с одной стороны, не должен быть чрезмерно длинным, ибо это рассеивает внимание и не позволяет сконцентрироваться на главном, а то и пропустить это главное, увязнув в частностях или деталях. С другой стороны, данный перечень мер не должен быть неполным, ибо в таком случае неполнота информации не позволяет верно оценить тождественность мер сути публичной критики. Наиболее разумным представляется вариант перечисления основных или наиболее позитивно могущих быть воспринятыми в обществе мер по устранению недостатков.

Искаженная информация — это вид негативной информации, в которой отдельные факты, сведения, события, явления, цитаты недостоверны и не соответствуют действительности, что искажает смысл всей информации и вводит в заблуждение общество. Очевидно, что искаженная информация способна в различной степени отрицательно влиять на имидж организации и/или физических лиц.

На сегодняшний день, исходя из анализа практики российских СМИ, можно уверенно констатировать, что искаженная информация является наиболее распространенной среди всех видов негативной информации. Именно с искаженной информацией чаще всего сталкиваются организации, их руководители, публичные лица и т.п. и именно вследствие искаженной информации чаще всего возникают проблемы их имиджа.

Типичные поводы, которые могут стать причиной появления искаженной информации: технические погрешности; отсутствие согласования; ошибка источника информации.

Обстоятельства появления искаженной информации можно объединить в три типичные группы: человеческий фактор; недостаточная компетентность; умысел.

Практика реагирования юридических и физических лиц на искаженную информацию в СМИ, практика взаимоотношений организаций с редакциями СМИ является основой противодействия подобному виду негативной информации. Оно заключается в требовании от организации (физического лица) к редакции СМИ, допустившей выпуск искаженной информации «в свет», поправки.

Поправка — это коррекция неверно изложенного фрагмента информации: цитаты (источника, респондента), сведений, фактов, событий в последующих выпусках того СМИ (издания, канала, студии), которое допустило данное искажение (искажения) в вышедшем материале. Таким образом, поправка искаженного фрагмента информации восстанавливает верный смысл всей информации. Разумеется, такая коррекция выглядит пусть и запоздалым, но все же активным контрдействием и способствует восстановлению нарушенного имиджа или репутации субъекта. Иными словами, эффект поправки совсем не абсолютный и все же это единственный оптимальный вариант адекватного реагирования на появление в СМИ искаженной информации.

Как готовится поправка? В вышедшем материале выделяются места, где допущены искажения. Рядом размещается правильный (корректный) текст (слово, фраза). Это можно делать в произвольной форме. Чаще всего правильный текст размещается под неверным (искаженным) или сортируется в виде таблицы: слева — неправильный, опубликованный, справа — верный. Таким образом, легко сличить оба варианта и определить ошибку и степень искаженности. После этого подготовленный вариант поправки (поправок) направляется в редакцию СМИ с соответствующим требованием ее публикации, демонстрации, озвучивания. Форма такого требования, как и форма поправок, как правило, произвольны и зависят от самой ситуации.

Вместе с тем главная проблема противодействия искаженной информации заключается как раз не в способностях организации (физического лица) подготовить так называемый пакет поправок, а в том, насколько редакция СМИ готова его опубликовать (огласить). И здесь еще раз напомним об отсутствии нормативных актов на сей счет, что является очень большой проблемой.

Речь идет о том, что редакция вольна выбирать — размещать или не размещать поправку. Никакими императивными нормами в этом плане она не связана. И многое в конечном результате зависит от ряда факторов, таких, к примеру, как статус организации (физического лица), уровень взаимоотношений с редакцией, степень искажения и т.д.

Разумеется, если искажение несущественно повлияло на репутацию или имидж организации или физического лица, то вряд ли стоит тратить силы и нервы на выяснение отношений и

«восстановление справедливости», ибо в результате можно лишь осложнить взаимоотношения с данной редакцией (если, конечно, эти взаимоотношения важны для организации). Однако если характер искажения существен и влияет на репутацию или имидж организации или физического лица, либо по каким-то иным причинам организации или физическому лицу принципиально важно исправление искаженной информации (например, повышенное самолюбие руководителя, чрезмерно придирчивое отношение к своему реноме, желание не спускать редакции такую «оплошность», чтобы подчеркнуть собственную солидность и т.д.), то меры противодействия в виде поправки необходимы.

Фальсифицированная информация — это информация, в которой наряду с достоверными фактами, событиями, сведениями и явлениями содержатся недостоверные. Недостоверные факты, события, сведения и явления при этом не являются следствием ошибки, недосмотра или некомпетентности автора материала, а сознательно вносятся в материал.

Фальсифицированная информация всегда строится на определенной дозировке достоверной и надуманной информации. Степень подобной дозированной бывает различной — все зависит от конкретной ситуации и конкретных целей в каждом случае.

Типичные поводы, которые могут стать причиной появления фальсифицированной информации, в общем можно свести к одному обобщающему поводу: целенаправленный злонамеренный умысел с определенной целью причинения вреда (нанесения ущерба) имиджу или репутации организации (физического лица).

Обстоятельствами, способствующими появлению умышленно направленной против кого-либо конкретно фальсифицированной информации могут быть политическая, экономическая и иная конкуренция, неприязненные отношения, месть, корысть, шантаж и т.п. Опираясь реальными и вымышленными фактами в конструкции материала, достаточно легко создать окончательную убедительную картину для непосвященного (не знакомого со спецификой, нюансами и особенностями деятельности) субъекта. Недостоверная информация, содержащаяся в фальсифицированном материале и представляющая собой различные вариации надуманности, вымысла, лжи и т.п., в каждом конкретном случае заметна только самому адресату фальсификации, поэтому от него самого зависит, как выявить эту недостоверность и предъявить контраргументы обществу для защиты своего имиджа. Контраргументы и доказательства против фальсификации — самые главные факторы в организации противодействия. Они должны быть обязательно обоснованы, убедительны, разумны, точны. Только в таком случае они весомы и способны эффективно нейтрализовать или пресечь вредные последствия фальсифицированной информации для имиджа (репутации) организации или физического лица.

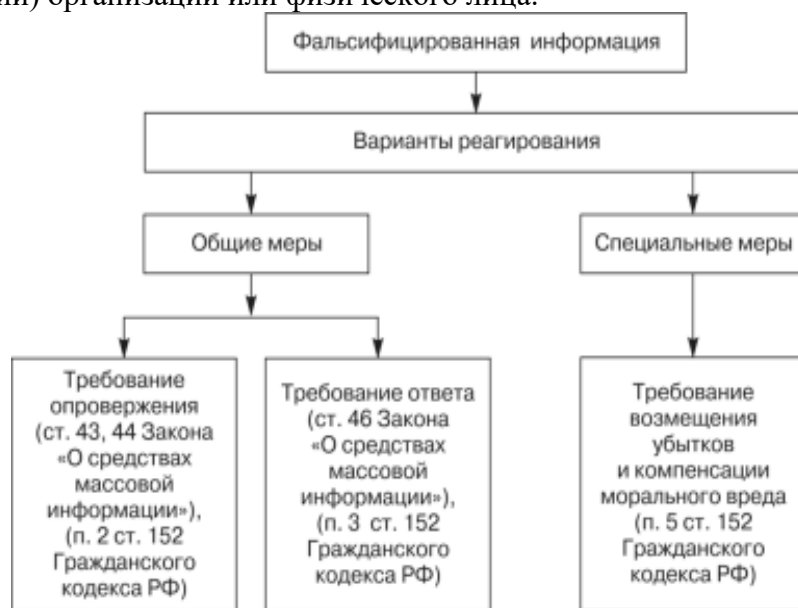


Рис. 21 – Схема организации противодействия фальсифицированной информации

Фальсифицированная информация из всех видов негативной информации является самой специфической, требующей самого серьезного осмысления и аналитического разбора, потому что данный вид негативной информации наиболее эффективно способен нанести ущерб имиджу (репутации) организации или физического лица. Добротнo, талантливо изготовленная фальшивка может создать определенное общественное мнение или скорректировать его в интересах заказчиков и исполнителей фальсификации, а также существенно затруднить качественное принятие контрмер в отношении этой фальсифицированной информации и ее последствий для имиджа организации (физического лица).

Эффективность противодействия фальсифицированной информации в немалой степени зависит именно от оперативности реагирования организации, и чем быстрее будет организовано такое реагирование, тем меньше будет вред ее имиджу. Схема организации противодействия фальсифицированной информации с использованием выбранных наиболее эффективных мер в зависимости от каждого конкретного случая появления подобной информации, представлена на рис. 21.

В качестве мер противодействия можно избрать следующие варианты: требование опровержения; требование опровержения и требование возмещения убытков и (или) компенсации морального вреда; требование ответа; требование возмещения убытков и (или) компенсации морального вреда.

Необходимо указать, что требование возмещения убытков относится к юридическому лицу, в то время как требование компенсации морального вреда относится только к физическому лицу.

Рассмотрим целесообразность и эффективность каждой из отображенных на схеме мер противодействия фальсифицированной информации исходя из имеющейся практики.

Опровержение. В российском законодательстве предусмотрены нормы, дающие права юридическим и физическим лицам добиваться опровержения негативной информации в свой адрес. Эффективность опровержения зависит от конкретной ситуации. Во многих случаях ожидаемый эффект от публикации опровержения отсутствует. Дело в том, что порядок опровержения согласно ст. 44 Закона «О средствах массовой информации» носит довольно общий характер и зачастую не соответствует интересам и желанию организации (физического лица) восстановить свое честное имя. Уклончиво определение, что опровержение в периодическом печатном издании должно быть набрано тем же шрифтом и помещено под заголовком «Опровержение», как правило, на том же месте полосы, что и опровергаемое сообщение или материал; по радио и телевидению опровержение должно быть передано в то же время суток и, как правило, в той же передаче, что и опровергаемое сообщение или материал. Словосочетание «как правило» мгновенно лишает приведенную норму императива, сообщая ей рекомендательный характер — по умолчанию. Иначе говоря, редакция СМИ, если сочтет нужным, может и обойти это «как правило», и при этом закон не нарушит, сославшись на ряд самых разных логических обстоятельств, почему опровержение размещено не на той полосе или озвучено не в той программе. Тем самым значительно снижается эффект опровержения. Сторонний потребитель информации, ознакомившийся с фальсифицированной информацией, может и не найти или не услышать само опровержение.

Если в материале размещен всего один фальсифицированный фрагмент, тогда опровержение будет понятно и доступно для аудитории, а если таких фрагментов несколько, то предстоит опровергать каждый из них, постоянно вводя аудиторию в курс того, что было изложено в фальшивке и что подлежит опровержению. Таким путем легко запутать кого угодно, особенно не посвященного в суть вышедшей в свет фальсифицированной информации. Эффект будет весьма сомнительным.

Наконец, законодатель, предусмотрев нормы и алгоритм порядка опровержения, не указал четкой формы его размещения, предполагая, что и так все ясно. На деле же это означает, что, формально соблюдая закон, редакция СМИ может разместить опровержение так, как ей заблагорассудится.

Таким образом, опровержение не всегда является оптимальной мерой противодействия фальсифицированной информации. Оно эффективно, если речь идет о разовом

фальсифицированном фрагменте в материале или если степень фальсификации несущественно сказалась на имидже (репутации) субъекта, и весьма неэффективно, если против организации (физического лица) организована спланированная кампания фальсифицированных материалов, если вызван существенный, а то и огромный общественный резонанс.

В таком случае в качестве иной специальной меры противодействия наиболее действенным будет требование ответа.

Ответ на размещенную в СМИ информацию, затрагивающую интересы организации (физического лица), включая, разумеется, и негативную в виде фальсифицированной или заведомо искаженной, подразумевает куда больше возможностей для ущемленной стороны выразить свое мнение. Ответ дает легитимную возможность полноценного по формату и по существу публичного высказывания. Если организации (физическому лицу) есть что возразить в ответ на направленную против нее информацию, то это необходимо сделать. Ответ может и должен содержать в себе не только опровергающие фальсификацию эпизоды, но и рассуждения, оценки, выводы, даже гипотезы и предположения авторов ответа в контексте их размышлений по поводу публичной фальсификации в свой адрес. При этом редакция СМИ вправе рядом с ответом разместить свой комментарий, и сделает это обязательно, чтобы еще раз заявить свою позицию или хотя бы оправдаться, и она внимательно будет искать слабые места в ответе, чтобы прокомментировать все это по-своему. Цель здесь очевидна: потребитель информации (аудитория) сравнит и материал редакции СМИ, и ответ на него и склонится на сторону того, кто сумеет эту аудиторию убедить в своей правоте.

Чаще всего необходимость ответа возникает в том случае, когда против организации (физического лица) развивается спланированная информационная атака или кампания, вызывающая значительный общественный резонанс. Общество вполне может отрицательно быть настроено против организации (физического лица) вследствие такой кампании, поэтому ответ организации (физического лица) во время информационной атаки способен существенно снизить накал страстей, а то и вовсе нивелировать умысел в развязывании кампании публичных фальшивок. В этом плане эффективность и действенность ответа несомненна.

Если организация решает не использовать специальные (внесудебные) меры по противодействию фальсифицированной информации, то она вправе прибегнуть к общим (судебным) мерам. Так как фальсифицированная информация умышленно направлена на имидж организации (физического лица) и, соответственно, негативно сказывается на его чести, достоинстве и репутации, то, когда право на честь, достоинство и деловую репутацию нарушается, оно должно быть защищено законом. Обозначенные понятия — честь, достоинство, репутация (в том числе и деловая репутация) — относятся к нематериальным благам и являются нравственными категориями. Честь и достоинство отражают объективную оценку субъекта окружающими и его самооценку, т.е. субъективные представления субъекта о себе. Деловая репутация — это оценка профессиональных качеств субъекта. Эти категории подлежат защите на основании ст. 152 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Клеветническая информация — это информация, в которой все публично излагаемые факты, события, сведения и явления являются недостоверными. В клеветнической, как и в фальсифицированной, информации заведомая недостоверность в материале — не что иное, как результат злонамеренного умысла, т.е. осознанного нанесения ущерба имиджу (репутации) конкретной организации (физического лица).

Чаще всего клеветническая информация (особенно в 90-е гг. XX в.) использовалась в политических предвыборных кампаниях и являлась одной из разновидностей «черных» пиар-технологий с использованием СМИ. Применение клеветы чревато тем, что она легко определяется и опровергается, а значит, грозит санкциями в отношении ее изготовителей и распространителей. В политике, экономике, социальной сфере современная практика СМИ основывается на разумном прагматическом подходе к использованию негативной информации в отношении конкретных субъектов, и в этом плане клеветническая информация, как наиболее одиозная и грозящая падением рейтинга самой редакции СМИ, использующей измышления в своих материалах, весьма редка.

Клеветническая информация может быть направлена как против организаций, так и против граждан. Появление клеветнической информации в СМИ обусловлено для ее инициатора тем, что ему нужен моментальный — сегодняшний эффект. Он прекрасно осознает, что уже завтра информация будет разоблачена, и все-таки, если выгода от сиюминутности ее появления будет превышать все возможные последствия, то клеветническая информация появится.

Имидж более подвержен атаке фальсифицированной информацией, которая готовится и преподается более тщательно и качественнее, нежели клеветническая. Потому и урон имиджу от нее больше, так как выглядит она достовернее. Клеветническая информация напоминает наскок, действенность которого скоропреходяща. Вместе с тем, учитывая предусмотренную законодателем в рамках Уголовного кодекса ответственность за клевету в отношении физических лиц, целесообразно также иметь в виду существующие санкции за публичную клевету. Публичное оскорбление хотя и не является публичной клеветой по форме тождественности преступного деяния, тем не менее способно, как и публичная клевета, нанести определенный ущерб репутации и имиджу субъекта. Поэтому представляется верным в формате мер противодействия клеветнической информации добавить и действия организации (физического лица) в рамках действующего уголовного законодательства, защищающего ее (его) интересы и права применительно к ответственности за публичную клевету и публичное оскорбление, изложенные в ч. 2 ст. 129 и ч. 2 ст. 130 Уголовного кодекса РФ (рис. 21).

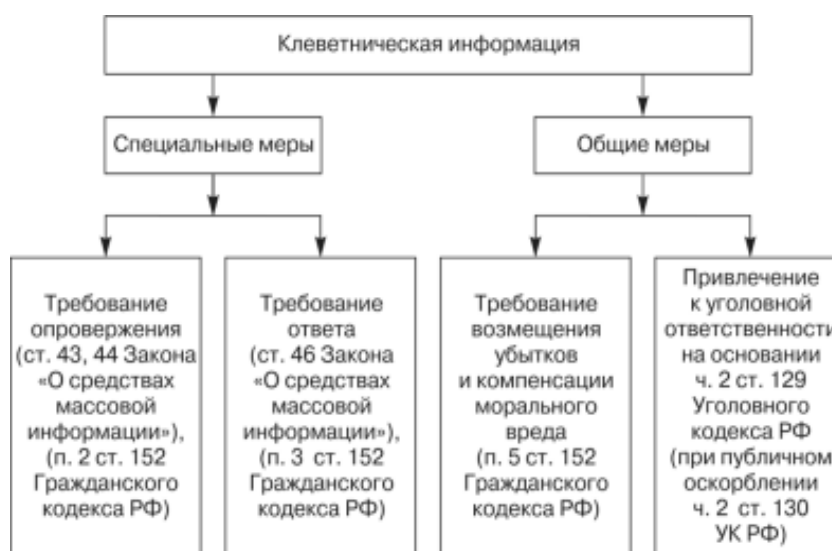


Рис. 22 – Схема противодействия клеветнической информации

Таким образом, представленная технология, на наш взгляд, позволяет выстроить эффективную защиту информационным угрозам и атакам СМИ в адрес личности и организации. Она проста и доступна для использования и может служить практическим пособием для руководителей и сотрудников организации, занимающихся управлением процессами формирования информационной безопасности. Подводя итог, можно констатировать, что охарактеризованные технологии направлены на эффективность управления процессами формирования информационной безопасности всех субъектов связей с общественностью.

Вопросы для самопроверки:

1. Как в тексте определяется информация? Какие два основных вида информации выделяются в современной науке и чем они принципиально отличаются друг от друга?
2. Дайте определение социальной информации. Что такое PR-информация, каковы ее основные характеристики и какова ее роль в информационном обществе? Чем она отличается от социальной информации в целом?

3. Что подразумевается под "оптимизированным характером" PR-информации? Как этот принцип связан с формированием публичного капитала?
4. Как связаны понятия "информация" и "новость" в контексте PR? Какое ключевое отличие PR-понимания новости от журналистского (с точки зрения целевой аудитории)?
5. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные признаки новости, сформулированные Д. Л. Уилкоксом, которые PR-специалист должен учитывать при создании новостей для СМИ.
6. На какие три основных вида делится информация с точки зрения ее влияния на имидж субъекта PR? Дайте краткую характеристику каждому виду.
7. Какие четыре основных вида негативной информации выделяет текст? В чем заключается главная особенность критической информации и какой основной метод противодействия ей рекомендуется?
8. Что такое "поправка" как метод противодействия искаженной информации? В чем заключается основная проблема эффективности этого метода?
9. Чем фальсифицированная информация принципиально отличается от искаженной и критической? Какие меры противодействия фальсифицированной информации предлагает текст? Почему простое "опровержение" часто бывает недостаточно эффективным?
10. Какую фундаментальную роль информация играет в формировании и управлении репутацией компании или персоны, согласно тексту? Какие конкретные технологии использует PR-специалист для управления репутацией через информационные потоки?

Тема 12. Формы подачи новостной информации: тексты и мероприятия

Специалист по связям с общественностью имеет непосредственное отношение к созданию новости, ее коррекции (при необходимости) и продвижению. Пиарщик владеет технологиями информационного пиар, которые он применяет, работая над созданием новости, а также организуя ее передачу в СМИ. Средства массовой информации – существенный сегмент социальной среды, в которой находится социальный субъект (организация, бренд, персона).

Безусловно, владея технологиями информационного пиар, специалист по медиакommunikациям не забывает и о так называемых «устроительных» пиар-технологиях, которые заключаются в организации и проведении специальных мероприятий (презентаций, выставок, ярмарок, корпоративных, благотворительных, лоббистских мероприятий, семинаров, конференций и т. д.). Перечень и содержание специальных мероприятий не имеют ограничений и развиваются по мере усложнения коммуникационной практики различных социальных субъектов.

Напомним, что деление технологий на устроительные и информационные достаточно условно, поскольку практически все специальные мероприятия также требуют информационного сопровождения, однако между данными двумя группами существуют принципиальные различия в формах и технологиях; различными профессиональными, функциональными и личностными характеристиками обладают выполняющие данную деятельность специалисты. PR-специалист должен знать все указанные технологии и использовать их с максимальной эффективностью.

В условиях формирования новой коммуникационной среды большое значение приобретают публичные коммуникации различных государственных и общественных институтов, политических партий, бизнес-структур. Оказание коммуникативной поддержки субъектам PR – важная составляющая профессиональной деятельности специалистов по связям с общественностью. Одним из эффективных инструментов организации публичных коммуникаций с целевыми аудиториями является спичрайтинг. Подготовка специалистов в этой области становится актуальной задачей высшего профессионального образования.

В век компьютерных технологий социальные коммуникации приобретают глобальный, зачастую труднопрогнозируемый характер. Целью связей с общественностью является управление информационными потоками, создание благоприятной коммуникационной среды субъекта PR. Эта цель достигается с помощью обширного инструментария новых PR-технологий, ориентированных

на управление информацией, передаваемой по каналам электронной связи. Однако технологии публичной социальной коммуникации не только не потеряли своей актуальности, но и получили очень актуальны благодаря ценности живого, непосредственного общения.

Одной из эффективных PR-технологий, обеспечивающих информационное взаимодействие между субъектами PR и целевыми аудиториями, является спичрайтинг, который позволяет спикерам осуществлять непосредственное общение с группами общественности в ходе публичного выступления, обеспечивая интеллектуальный, психологический и эмоциональный контакт с адресатами.

А. Назайкин в своей работе отметил, что «никакие технические достижения не в силах заменить информацию от “первоисточника”, “живое” общение с ним. Человек, глядя на выступающего и слушая его, получает максимум информации и о содержании речи, и о форме, и о самом ораторе...». В центре спичрайтинга лежит древнее искусство риторики, зародившееся в Древней Греции и выполняющее важную функцию в истории развития человечества. Истоки риторики лежат и в практической деятельности древних римлян (риторов), обладавших даром красноречия и писавших тексты речей согражданам для публичной защиты своих интересов в суде.

«Ритор мог посоветовать, как наилучшим образом вести судебное дело, т. е. проконсультировать или даже написать речь выступления. Уже в V веке до н. э. появилась профессия логографа – составителя речей для тяжущихся в суде клиентов за определенную плату».

Обратите внимание, что значение слова «логограф» (logos – наука, слово + grapho – пишу) соотносится с понятием, определяемым термином «спичрайтинг» (англ. speech – речь + writing – пишу). Отметим, что термин «спичрайтинг» ориентируется на сферу практической деятельности, особенно в структуре связей с общественностью.

Как коммуникативная технология PR, спичрайтинг первоначально получил распространение в политическом дискурсе. К основным задачам спичрайтеров относилось не только написание текстов речей, но и выражение политических и идеологических концепций.

Впервые к осознанию важности спичрайтинга и активному его использованию в политической деятельности, пришли политики из США, а затем и Западной Европы.

Джордж Вашингтон первым обратился к помощи при подготовке публичных выступлений, который, как известно, не обладал ораторскими способностями. Тексты выступлений ему помогал редактировать его соратник и известный политик Александр Гамильтон.

Как профессия спичрайтерство появилось благодаря американцу Джадсону Уелливеру, ставшему первым официальным ее представителем. Уелливер начал свою карьеру в 1921 г. с поста «литературного клерка». Считается, что ему принадлежит известная фраза, которую тот придумал для Уоррена Гардинга (президент США в 1921-1923 гг): «Меньше правительства в бизнесе и больше бизнеса в правительстве».

Д. Уелливер писал речи для тридцатого президента Америки Калвина Кулиджа, который первым создал в аппарате Белого дома специальный спичрайтерский отдел.

В последствии, профессиональный клуб бывших и действующих президентских спичрайтеров был назван в честь первого спичрайтера – Общество Джадсона Уелливера.

Тезис, отражающий особенность американского политического спичрайтинга: «Один президент – одна идеологема». Идеологема имеет целью управление людьми путем воздействия на их сознание. Как продукт спичрайтинга, идеологема – это идея, способная объединить массы людей, выраженная в доступной по содержанию и афористичной по форме фразе. Основу идеологем составляют ценности не столько утилитарного или мировоззренческого, сколько эмоционального характера.

В наши дни спичрайтер в США – незаменимая фигура для первых лиц государства. В Америке политический спичрайтер – это всем известная личность, которая влияет не только на формирование речевого стиля президента, но и на идеологию государства.

Традиционно специалист, готовящий речь для президента, является достаточно влиятельной фигурой. Так, бывший спичрайтер Барака Обамы Джон Фавро вошел в список 100 самых

влиятельных людей мира (по версии журнала Time) и 50 самых могущественных людей в Вашингтоне (по версии журнала GQ).

Предпоследний президент США Дональд Трамп также воспользовался услугами спичрайтера при подготовке своей инаугурационной речи. Стивен Миллер был его персональным спичрайтером. Для последнего президента США Д. Байдена писать речи будет Винай Редди, работавший спичрайтером Байдена во время его вице-президентства и предвыборной кампании.

Это подтверждает мысль о том, что в американской практике спичрайтинга имеет место не только тесное взаимодействие спичрайтера с субъектом PR, но и единство их убеждений и взглядов. В Германии и Великобритании место спичрайтинга в политической действительности иное. Отношение к спичрайтерам всегда было довольно предвзятым. Например, в Великобритании считается недопустимым спрашивать у политика или бизнесмена об авторе его текста; имена спичрайтеров разглашать не принято.

В западных странах спичрайтер не ограничен исключительно областью политики. Директора крупных корпораций, известные артисты и музыканты, руководители общественных и благотворительных организаций зачастую пользуются услугами профессионалов по написанию текстов. Существуют целые компании, специализирующиеся на подготовке речей к выступлениям¹. Развитие спичрайтинга в России. Следует отметить, что в России спичрайтерская деятельность всегда была в тени «большой политики». Политические лидеры раннего послереволюционного периода, в первую очередь В. И. Ульянов (Ленин), не прибегали к услугам речеписцев, сами готовили тексты публичных выступлений. Риторическое кредо Ленина: «Когда я выступаю, то все время думаю о тех, кто меня слушает, поэтому я стремлюсь говорить для них, знать их и понимать, имея конечной целью завоевать их абсолютное доверие. Выступления И. В. Сталина отличаются стилем торжественного красноречия. Все его речи написаны с позиции силы и являются выражением диктаторского величия. Предполагается, что вождь писал самостоятельно, поскольку маниакально не доверял соратникам. Однако именно в сталинский период «вошло в норму представление верховному вождю проектов выступлений и статей», которые по его поручению рассылались членам партийного руководства. Позже писать речи для высших государственных чиновников стали работники аппарата. Современный стиль спичрайтинга в России начал формироваться во второй половине 1950-х гг. Однако впервые составителей речей для руководителей государства стали называть спичрайтерами в начале 1990-х гг. Следует отметить, что те, кого в СМИ называют спичрайтерами, официально числятся референтами или помощниками. До сих пор на государственной службе нет должности с названием «спичрайтер». В новейшей истории России выделяют четыре этапа развития спичрайтинга.

Хрущевско-брежневский период. Наиболее известные спичрайтеры этого времени, писавшие речи первым лицам государства: Александр Бовин, Вадим Загладин, Георгий Шахназаров, Федор Бурлацкий, Анатолий Черняев, Евгения Самотейкина. Теодор Ойзерман – знаменитый профессор философского факультета МГУ – писал речи для выступлений Алексея Николаевича Косыгина, Председателя Совета Министров СССР. Александра Бовина, журналиста-международника, называют автором всех известных «сентенций» Брежнева: «Экономика должна быть экономной», «Мы встали на этот путь и с него не сойдем». Георгий Шахназаров писал в мемуарах: «Мы пользовались чуть большей свободой, правом если не всерьез критиковать действия руководства, то по крайней мере обращать его внимание на уязвимость тех или иных сторон политического курса, прерогативой “гонять чай” с начальством во время мозговых атак и писать записки, надеясь внести хоть какие-то новшества в устоявшийся порядок правления». Интересный комментарий о рядовой работе спичрайтеров советского периода дает председатель совета директоров коммуникационного холдинга «Паблицити» Гай Ханов, бывший собственным корреспондентом ТАСС (Телеграфного агентства Советского Союза), центрального пропагандистского органа СССР. Гай Ханов отмечает высокую организацию и культуру спичрайтерства. На региональном и даже районном уровнях существовали отделы по работе с прессой, готовившие выступления для первых лиц государственных структур управления. По его словам, в ТАСС были организованы специальные группы сопровождения политиков. «Принципы были одни и те же, высококвалифицированные

спичрайтеры работали в ТАСС и АПН (Агентство печати “Новости”), ориентированные на внешнее вещание, обслуживали высших должностных лиц, помогали им готовить речи», – вспоминает эксперт. Оба печатных органа, о которых упоминает Гай Ханов, были нацелены на пропаганду как в повседневной работе, так и при подготовке речей для высоких чинов. Следует отметить, что термин «спичрайтер» в этот период не использовался.

Горбачевский период. С начала 1985 г. в СССР был взят курс на реформирование советской социально-экономической системы, которая пребывала в тяжелейшем кризисе. Генеральный секретарь, в отличие от своих предшественников, сам предварительно читал подготовленные для него тексты и вносил в них поправки. Изменилось отношение к спичрайтерам, их функции. Спичрайтеры становились членами команды и были вовлечены в политику. Знаковой фигурой этого периода является известный публицист, академик РАН Александр Николаевич Яковлев – один из главных идеологов, «архитекторов» перестройки. Он сформулировал базовые принципы перестройки и политики гласности: «ускорение социально-экономического развития», «гласность», «перестройка», «революционной перестройке – идеологию обновления» и др. Спичрайтером Горбачева был также Алексей Пушкин, ныне – член Совета Федерации Федерального Собрания РФ.

Ельцинский (ельцинско-черномырдинский) период. В это время были созданы специальные подразделения: референтура при Президенте Борисе Николаевиче Ельцине и группа анализа и планирования при премьер-министре Викторе Степановиче Черномырдине. Интересно, что Б. Н. Ельцин лично общался со своими спичрайтерами. Это свидетельствует о значимости той роли, которую они играли в этот период. Однако за время пребывания Ельцина и Черномырдина у власти у них сменилось несколько спичрайтеров. Политики нередко прибегали к экспромтам во время своих выступлений. Как правило, в работе над текстом они участия не принимали. Среди знаменитых речеписцев этого периода называют Андрея Вавру, Людмилу Пихою, Александра Шторха, Владимира Юмашева. В редактировании текстов выступлений Бориса Ельцина принимала участие и его дочь Татьяна Дьяченко.

Путинско-медведевский период. С началом президентства Владимира Владимировича Путина обязанности спичрайтеров стали исполнять штатные референты, государственные служащие, чьи имена неизвестны широкой публике. При Дмитрии Анатольевиче Медведеве данная традиция была продолжена. Исключение составляют Симон Кордонский (с 2004 г. занимал пост старшего референта президента), активно занимающийся публицистикой, а также Джахан Реджеповна Поллыева, один из наиболее опытных и авторитетных спичрайтеров аппарата президента. Д. Р. Поллыева, выпускница юридического факультета МГУ, до настоящего времени является главным куратором референтуры президента. В качестве референта Д. Р. Поллыева работала со всеми российскими президентами. С профессиональной точки зрения ее характеризуют как жесткого и опытного аппаратчика. По данным РИА Новости, она лично отвечала за написание речей для Путина. Будучи творческой натурой, Д. Р. Поллыева увлекается литературой и искусством, пишет стихи, песни. По окончании спичрайтерской деятельности Джахан Реджеповна сначала заняла пост главы аппарата Госдумы, а затем должность вице-президента «Объединенной судостроительной корпорации» (ОСК) по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью. В настоящее время Д. Р. Поллыева является членом совета по русскому языку в Правительстве РФ. Д. А. Медведев в 2009 г. сделал кадровую перестановку в референтуре и вместо Ярослава Шабанова на должность начальника референтуры назначил Еву Василевскую, ранее работавшую в PR-службе «Газпрома». Действующий глава референтуры Владимира Путина – Дмитрий Калимулин. Он возглавляет подразделение администрации президента, которое наряду с проектами выступлений, приветственных писем и поздравлений готовит ежегодные послания главы государства. По словам политолога, эксперта СМИ Олега Анатольевича Матвейчева, «у президента работает целый цех референтов под руководством Калимулина, которые пишут все, начиная от президентских телеграмм». Спичрайтеры сегодня работают не только в командах исполнительной власти, но и в органах судебной власти, силовых ведомств, бизнесе. Их услугами пользуются главы регионов. Особая потребность возникает в такого рода специалистах во время выборов, когда публичная презентация политика наиболее важна в глазах избирателей. К этой

деятельности нередко привлекают журналистов, поскольку профессиональное спичрайтерство в России не имеет официального статуса. Возможно, поэтому в ряду слов, обозначающих данную профессию, появилось еще одно – райтер (тот, кто пишет для заказчика и от его имени). Появились фирмы, в том числе и на интернет-платформе, предлагающие услуги по созданию текстов устных публичных выступлений для всех желающих, что еще больше обезличивает труд этих специалистов. Подчеркнем, что спичрайтинг как вид деятельности опирается на традиции античной риторики, достижения современной коммуникативистики и является эффективным инструментом PR-коммуникации.

Отметим принципы разработки речей:

- Аудиторный анализ: адаптация лексики и аргументов под уровень образования и ценности слушателей.
- Структурная драматургия: цепляющее вступление; постановка проблемы; предложение решения; доказательства эффективности; призыв к действию.
- Вербализация миссии: трансляция корпоративных ценностей через личный опыт спикера ("Наша технология родилась из желания спасти жизни...").
- Критерии качества: естественность подачи, соответствие имиджу оратора, наличие запоминающихся метафор и ритмических акцентов.

Интеграция инструментов в коммуникационную стратегию.

Отметим синергию форматов. Успешная новостная кампания требует комбинации текстов и событий:

- ✓ Анонс пресс-конференции через пресс-релиз.
- ✓ Подкрепление презентации медиа-китом.
- ✓ Закрепление сообщения именной статьей CEO после события.

Управление нарративом. Спиндокторинг и спичрайтинг выступают системообразующими элементами: речь руководителя на пресс-конференции предварительно обрабатывается на предмет рисков спиндокторинга; ключевые тезисы выступления тиражируются в пресс-релизах и авторских колонках.

Измерение эффективности: для текстов: объем цитирований в СМИ, тональность упоминаний; я мероприятий: охват аудитории, количество подготовленных репортажей; для речей: вовлеченность аудитории (опросы, соц.реакции), конверсия в целевые действия.

Управление новостным потоком является краеугольным камнем современного PR. Эффективная презентация информации требует комплексного подхода, сочетающего специально разработанные текстовые форматы, интерактивные мероприятия и стратегические коммуникационные технологии. В условиях информационной перегрузки профессиональное владение этими инструментами определяет успешность коммуникации с целевыми аудиториями.

Еще раз повторим текстовые формы подачи новостной информации. К базовым новостным форматам относят следующие:

Пресс-релиз-анонс: предварительное уведомление о предстоящем событии с акцентом на уникальности и значимости для привлечения интереса СМИ.

Новостной пресс-релиз: оперативное сообщение о свершившемся событии, структурированное по принципу перевернутой пирамиды (ключевые факты — детали — контекст).

Заявление для СМИ: официальная позиция организации по кризисным или спорным ситуациям, требующая однозначной трактовки.

Контекстуальные и аналитические материалы:

Бэкграундер (Backgrounder): "информация базового характера: история организации, профиль деятельности, статистические данные, описание продуктов. Помогает журналистам глубже раскрыть тему".

Медиа-кит (Media Kit): комплексный пакет, включающий пресс-релизы, бэкграундеры, биографии спикеров, фотографии и инфографику для обеспечения журналистов исчерпывающими материалами.

Кейс-истории: нарративы об успешном использовании продукта клиентами, формирующие доказательную базу эффективности.

Экспертные и журналистские форматы.

Именные (авторские) статьи: тексты, написанные PR-специалистами, но публикуемые под именем эксперта или руководителя для усиления авторитетности.

Обзорные статьи: аналитика, интегрирующая опыт нескольких компаний или отраслевые тренды.

Событийные формы подачи новостей:

Пресс-мероприятия. В таблице 11 представлены их отличительные особенности.

Таблица 11

Тип мероприятия	Участники	Цель
Пресс-конференция	Неограниченное число СМИ	Презентация масштабных проектов с участием нескольких спикеров
Брифинг	1 спикер	Короткое заявление по актуальной теме
Пресс-ланч	До 10 журналистов	Неформальное обсуждение в доверительной атмосфере

Специализированные события:

➤ Презентации: демонстрация продукта/услуги с визуальным подтверждением преимуществ.

➤ Пресс-туры: выезд журналистов на производственные площадки для создания репортажей "изнутри".

➤ Отраслевые семинары: образовательные мероприятия для углубленного ознакомления с продуктом для потенциальных партнеров или клиентов.

Рассмотрим стратегические коммуникационные технологии в работе с подаче новостной информации. Представим еще одно определение.

Спиндокторинг (Spin Doctoring)

Спиндокторинг (от англ. spin — "вращать", doctor — "лечить" или "корректировать") — это PR-технология, направленная на интерпретацию событий в выгодном для заказчика ключе. Её цель — управление общественным мнением через:

Селекцию фактов (акцент на выгодных, сокрытие нежелательных);

Фрейминг (помещение события в нужный контекст);

Эмоциональную окраску информации.

Термин возник в 1984 г. (The New York Times) при описании специалистов, предлагавших СМИ готовые трактовки дебатов Рейгана и Мондейла. В отличие от прямой лжи, спиндокторинг использует реальные факты, но подаёт их так, чтобы сформировать нужное впечатление.

Пример спиндокторинга:

Корпоративный скандал (Volkswagen, 2015 г.). При скандале с занижением данных о выбросах вредных веществ компания запустила "торможение потока" и активно анонсировала запуск линейки электромобилей, сместив фокус СМИ с негатива. В таблице 12 представлены основные ключевые примеры спиндокторинга.

Таблица 12

Ключевые приёмы спиндокторинга

Приём	Суть	Пример
До-спин	Подготовка медиаполя до события	Публикация статей о "важности коллагена" перед запуском коллагеновой косметики.
После-спин	Корректировка восприятия после негативного события	Заявление Ходорковского с акцентом на "точке невозврата" для оппозиции.

Торнадо-спин	Переключение внимания на другую тему	Новости Volkswagen об электромобилях во время скандала с выбросами.
Ускорение потока	Лавинная подача выгодной информации	Кампания Lucky Strike (1950-е): статьи о "пользе курения для голоса и веса.
"Деревянный язык"	Создание фраз, которые нельзя сократить без потери смысла (langue de bois)	Короткие слоганы политиков: "Yes we can!" Обамы.

Роль в профессии PR-специалиста технологии спиндокторинга

Кризис-менеджмент: спиндокторинг — инструмент минимизации репутационных потерь. Например, при утечке негативной информации пиарщик организует "контролируемое признание" ошибки с акцентом на мерах по исправлению.

Управление нарративом: PR-специалист формирует смысловые рамки для новостей. Так, открытие дилерского центра подаётся:

Для деловых СМИ — как "инвестиции в экономику региона";

Для автомобильных изданий — как "доступ к новым технологиям".

Этические риски:

Граница манипуляции: сокрытие ключевых фактов (как в случае Lucky Strike) переводит спиндокторинг в "чёрный PR".

Доверие аудитории: По данным исследований, 68% потребителей теряют доверие к бренду при обнаружении манипуляций.

Интеграция с другими инструментами: спиндокторинг эффективен только в связке со спичрайтингом (речи спикеров должны соответствовать "спину"); медиа-мониторингом (оценка реакции на корректировку нарратива).

Спиндокторинг — неизбежный элемент современного PR в условиях информационной перегрузки. Его легитимность зависит от: прозрачности целей (корректировка восприятия ≠ ложь); баланса интересов (защита репутации компании без введения аудитории в заблуждение).

Как отмечает исследователь Г. Почепцов, спиндокторинг опровергает "закон падающего бутерброда": при грамотном управлении информацией даже кризис можно обратить в возможность. Однако злоупотребление технологией ведёт к эрозии доверия — ключевого ресурса PR.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем заключается принципиальное различие между "информационными" и "устроительными" PR-технологиями, упомянутое в тексте? Почему это разделение считается условным?

2. Назовите и кратко охарактеризуйте три основных типа новостных пресс-релизов, перечисленных в тексте (анонс, новостной, заявление для СМИ). Какой структурный принцип лежит в основе новостного пресс-релиза?

3. Что такое бэкграундер (Backgrounder) и какова его функция в работе с журналистами? Какие компоненты обычно входят в состав медиа-кита (Media Kit) и для чего он используется?

4. Сравните цели и особенности трех основных типов пресс-мероприятий: пресс-конференции, брифинга и пресс-ланча. Как выбор типа мероприятия зависит от задачи и аудитории?

5. Приведите примеры специализированных событий (кроме пресс-мероприятий), используемых для подачи новостной информации. Какова основная цель каждого из них (презентация, пресс-тур, отраслевой семинар)?

6. Дайте определение спичрайтинга как PR-технологии. Каковы исторические корни этой профессии (Древняя Греция, Рим)? Кто считается первым официальным спичрайтером в США и какую известную фразу он создал?

7. Опишите ключевые особенности и различия в практике спичрайтинга в России на разных исторических этапах. Почему в России долгое время не было официальной должности "спичрайтер"?

8. Какие основные принципы разработки эффективных речей выделяет текст (аудиторный анализ, структурная драматургия, вербализация миссии)? Опишите структуру речевой драматургии по принципу "цепочки".

9. Дайте определение спиндокторинга. Назовите и приведите примеры по крайней мере трех ключевых приемов спиндокторинга (например, "до-спин", "после-спин", "торнадо-спин"). Где проходит этическая граница между спиндокторингом и манипуляцией/"черным PR"?

10. Как достигается синергия между текстовыми форматами, мероприятиями и стратегическими технологиями (спичрайтинг, спиндокторинг) в рамках новостной кампании? Приведите примеры такой интеграции. Какие показатели используются для измерения эффективности текстов, мероприятий и речей?

Тема 13. Связи с общественностью как способ повышения инвестиционной привлекательности

Любая динамично развивающаяся компания нуждается в притоке инвестиций, поэтому повышение ее инвестиционной привлекательности – одна из важнейших стратегических задач. Реализацией таких задач занимается специальное направление PR – Investor Relations (связи с инвесторами). По сути дела, IR-специалисты тоже занимаются управлением репутации компании, при этом их основная целевая аудитория – инвестиционное сообщество, а конечная цель их деятельности – привлечение инвестиций для финансирования деятельности компании. Однако было бы ошибкой полагать, что завоевать доверие инвесторов можно с помощью традиционных PR-технологий. В данном случае этого недостаточно. Инвесторов не интересуют громкие заявления об успехах, они хотят видеть открытость организации и иметь свободный доступ к информации о ней.

Уточним, кого можно отнести к инвесторам. Инвестор — частное лицо или организация, совершающая связанные с риском вложения денежных средств, направленные на последующее получение прибыли. Не случайно поэтому отношения с инвесторами — в переводе на английский Investor Relations (IR) (инвестор рилейшнз) — справедливо именуют еще финансовыми отношениями или финансовым PR. Хотя на самом деле IR можно смело рассматривать как одну из составляющих PR в акционерных обществах, но с широким владением акциями.

Инвестор – это лицо или организация (в том числе компания, государство и т.д.), совершающее связанные с риском вложения капитала, направленные на последующее получение профита (инвестиции).

Investor relations — это коммуникационная дисциплина, которая сочетает в себе стратегические корпоративные коммуникации, маркетинг и финансовый менеджмент.

Investor relations — область корпоративной компании, связанная с управлением и раскрытием информации в публичных и частных компаниях, в значительной степени зависит от инвестиционного сообщества.

Investor relations — это долгосрочная стратегия, задачей которой является обеспечение максимально эффективной двусторонней коммуникации между компанией и инвестиционным сообществом. IR дает инвесторам возможность получить точное представление о текущем состоянии компании, ее перспективах и достигнуть справедливой стоимости ценных бумаг. IR нужен:

- ✓ публичным компаниям и тем, в чьи намерения входит провести листинг на бирже или привлечь заемный капитал с открытого финансового рынка;
- ✓ инвестиционному сообществу, которому необходимы гарантии сохранения и приумножения инвестиций.

Функции IR:

- построение системы регулярных IR-кампаний;
- создание и мониторинг базы инвесторов;
- организация отношений с инвесторами и обеспечение благоприятного имиджа компании;
- сопровождение особо крупных инвестиционных проектов;
- взаимодействие с деловыми СМИ;
- взаимодействие с рейтинговыми агентствами;
- проведение специальных мероприятий для инвесторов;
- привлечение миноритарных акционеров (акционеры с малым пакетом акций) к одобрению сделок.

Задачи построения отношений с инвесторами:

- ✓ установление надежного взаимодействия с вкладчиками капитала;
- ✓ установление прочных отношений с финансовыми аналитиками и брокерскими агентствами;
- ✓ мониторинг ситуации на рынке ценных бумаг;
- ✓ предоставление всем заинтересованным кругам (реальным и потенциальным вкладчикам, государственным органам, аналитикам) объективных доказательств добросовестности фирмы в финансовых вопросах.

К общим принципам финансовых связей с общественностью относятся:

- 1) наличие стратегического плана PR-активности и постоянный мониторинг его выполнения, при необходимости корректировка долгосрочной схемы;
- 2) предоставление объективной и полной информации, создание четкого представления о рентабельности компании — всех формах дивидендов, доходов от продажи акций;
- 3) предоставление и для внешней, и для внутренней общественности информации о компании, ее подразделениях и филиалах;
- 4) наступательность коммуникации, продвижение успеха;
- 5) постоянный поиск инвесторов и постоянное взаимодействие с ними.

Основным принципом IR-бизнеса является прозрачность (транспарентность) информации, открытость сведений и доступность данных. Главными задачами IR-профессионалов в сфере отношений с инвесторами являются:

- ✓ повышение ценности акций;
- ✓ сокращение стоимости инвестиционного капитала.

Это достигается путем повышения степени доверия акционеров и обеспечения привлекательности акций, во-первых, для институциональных инвесторов, во-вторых, для инвесторов частных и, в-третьих, для финансовых аналитиков. Во всех случаях отношения с инвесторами являются частью корпоративных PR-процессов, задачами которых являются:

- ✓ формирование взаимовыгодных отношений с акционерами;
- ✓ поддержание взаимовыгодных отношений с другими членами финансового сообщества.

Цель — максимизация рыночной стоимости акций. Для достижения этой главной цели IR-специалисты выкладываются по полной программе, чтобы: постоянно поддерживать патристический интерес акционеров к компании; регулярно обеспечивать акционеров постоянно обновляющейся информацией.

Рассмотрим, в чем сходство и различия между коммуникациями в области PR и IR (табл.13).

Таблица 13

Сходство и различия между PR- и IR-технологиями

Общее	Различия	
	PR	IR
Работа в информационном пространстве	Использование всей информации о компании	Использование стратегической, управленческой, финансовой, информации о компании
Осуществление внешних коммуникаций	Коммуникации со всеми ключевыми аудиториями	Коммуникации с инвестиционным сообществом: инвестиционными банками,

		аналитиками, участниками рынка ценных бумаг и фондовых бирж, акционерами, эмитентами
Получение обратной связи	О восприятии компании обществом в целом	О восприятии компании инвестиционным сообществом

Как известно, Public Relation – это управление коммуникациями организации со всеми ее целевыми аудиториями с целью формирования благоприятного общественного мнения о компании и ее продукте.

В то же время Investor Relations предполагают построение взаимовыгодных отношений с инвесторами, аналитиками и брокерами с целью повышения рыночной стоимости акций компании. Весь комплекс IR-инструментов направлен на своевременное, достоверное и полное информирование инвестиционного сообщества о ключевых фактах деятельности компании.

Добиться этого результата можно только при своевременном информировании о ключевых корпоративных событиях с помощью передовых методов коммуникации с инвесторами.

Интерес инвесторов к организации, в первую очередь, определяется уровнем ее авторитетности, надежности и перспективности. Для принятия решения о целесообразности вложений в ту или иную компанию обычно хотят получить следующую информацию: какова основная деятельность компании; цели и задачи, которые преследует руководство компании; является ли компания лидером в своей отрасли; главные конкуренты и степень конкурентоспособности компании; сильные и слабые стороны в системе управления; реальные достижения компании за время ее существования; степень ответственности руководства компании перед акционерами.

Отвечая на эти вопросы, IR-специалист должен создать образ компании, в которую можно и нужно инвестировать. При этом главный акцент делается на демонстрации прозрачности и открытости компании, что не случайно. Западное деловое сообщество рассматривает публичность деятельности организации как ключевое условие успешного развития, в то время как отечественный бизнес пока остается непрозрачным, что сильно сдерживает приток в нашу страну серьезных инвестиций.

Агентство Standart&Poors провело исследование, посвященное корпоративной прозрачности российских компаний. В результате анализа отчетности 42 крупных компаний, на долю которых приходится 98% капитализации российского рынка акций, выяснилось, что только 26 из них используют для информирования инвесторов финансовую отчетность, составленную в соответствии с международными стандартами. Но даже в этом случае многие руководители ведут двойной или даже тройной учет, полагая, что прозрачность ограничивает свободу маневра. Излишне говорить, что такого рода отчеты оборачиваются профанацией и не ведут к росту акций российских компаний.

Зарубежные инвесторы нередко жалуются, что чувствуют себя в нашей стране в информационном вакууме, причем намеренно создаваемом руководителями предприятий, которые уверены, что деловых партнеров интересует лишь стабильный рост прибыльности акций компании и не важно, как именно этот рост был достигнут. На самом же деле, для инвесторов важны не только конечные результаты деятельности компании, но и то, каким путем они были достигнуты. Иными словами, их интересует истинная репутация компания, а не броский успешный имидж, который им навязывают. И чем активнее и громче «пиарит» себя компания, тем больше сомнений появляется у инвесторов.

Финансовые аналитики при планировании инвестиций в ту или иную страну оценивают страновые риски, которые определяются такими показателями, как политическая и экономическая стабильность, уровень коррупции и преступности, независимость судебной системы, правовая защищенность бизнеса и т.п. Пока по этим показателям Россия сильно отстает от ведущих экономических держав, не удивительно, что на мировых фондовых рынках акции российских компаний продаются существенно ниже их реальной стоимости.

Почему у нашей страны такой низкий показатель? Дело в том, что место в рейтинге определяется на основе десяти показателей с одинаковым весом в общем индексе, таких как: регистрация и ликвидация предприятий; регистрация собственности; получение разрешений на строительство;

налогообложение; получение кредита; международная торговля; защита инвесторов; наем работников; обеспечение исполнения контрактов.

Главная задача, стоящая сегодня перед отечественной экономикой, – улучшать репутацию страны в глазах мирового сообщества, причем не имиджевыми технологиями, а реальными действиями по созданию благоприятных условий для ведения бизнеса. Без существенного снижения страновых рисков невозможно повысить инвестиционную привлекательность отечественных компаний, поднять стоимость их акций на мировых фондовых биржах.

Основные направления коммуникационной политики в IR-деятельности

В реалиях российского рынка налаживание отношений с инвесторами стало неотъемлемой частью информационных PR-программ уже достаточно большого числа компаний. Причем круг интересов высшего руководства постоянно расширяется и IR-специалистам приходится быть в полной боевой готовности для проведения следующей триады видов работ:

первый вид — осуществление экспертной поддержки высшего руководства компаний по вопросам интегрированных коммуникаций со средствами массовой информации;

второй вид — проведение комплексного информационного обслуживания инвесторов;

третий вид — осуществление аналитического мониторинга правительственной информации и документации.

В более расширенном виде IR-функции PR-служб выглядят так:

- ✓ разработка информационной IR-стратегии и сопряжение ее с общей стратегией компании;
- ✓ разработка тактических шагов и выработка детальных рекомендаций по реализации IR-стратегии;
- ✓ синхронизация IR-стратегии, PR-тактики и GR-практики;
- ✓ контрольная проверка IR-отношений и оценка лояльности (верности) акционеров, GR-специалистов, законодателей, финансовых экспертов к конкретной компании или в целом к сектору экономики, в котором действует данная компания;
- ✓ организация PR-акций и IR-мероприятий (презентаций, ознакомительных туров, рабочих поездок) для определенных целевых и контактных групп инвесторов, финансовых аналитиков, представителей влиятельных средств массовой информации;
- ✓ оказание помощи в подготовке профильных, тематических и специальных публикаций (воззвания к новым инвесторам, обращения к получателям дивидендов, составление годовых отчетов, подготовка информационных материалов для докладов).

Минимальные требования к IR-специалисту среднего уровня следующие. Он должен: иметь системные знания в области корпоративных финансов; вникать во все тонкости юридических основ бизнеса; разбираться во всех премудростях бухгалтерского учета предприятий всех форм собственности; быть в курсе дел в сфере международной торговли акциями на всех биржах мира; уметь профессионально отслеживать тенденции развития различных секторов бизнеса; знать требования к составлению финансовых отчетов; иметь навыки журналистской профессии; знать особенности экономической журналистики, освещающей финансовые проблемы; иметь достаточную подготовку и практический опыт работы в бизнесе; обладать менеджерскими (управленческими) навыками; иметь опыт работы с иностранными партнерами, лучше в странах их обитания; разбираться в международной политике и уметь интерпретировать политические ходы лидеров государств; понимать и анализировать процессы, происходящие в глобальной экономике; в совершенстве владеть несколькими иностранными языками (для начала — пятью рабочими языками Организации Объединенных Наций (ООН) — китайским, французским, русским, английским, испанским). Этот перечень можно продолжать и дальше, но даже беглого взгляда на него достаточно, чтобы понять, насколько это высокооплачиваемая и остродефицитная специализация в сфере не только PR, но прежде всего IR-бизнеса.

Несмотря на проблемные моменты, существующие в восприятии российского бизнеса, IR-специалисты должны выглядеть профессионально перед инвестиционным сообществом, отвечая мировым стандартам и вызовам глобальной конкуренции за капиталы инвесторов. Для этого им

необходимо строить долгосрочные коммуникации с целевыми аудиториями, которые нуждаются в своевременном раскрытии ключевой информации о компании.

К основным направлениям коммуникационной политики IR-службы можно отнести следующие: формирование и постоянное расширение базы российских и иностранных инвесторов; поддержание спроса на акции компании со стороны потенциальных инвесторов; повышение известности и рост осведомленности о компании у целевых аудиторий; установление и поддержание личных контактов с инвесторами и инвестиционными аналитиками; оперативное реагирование на ухудшение инвестиционной ситуации и информирование об этом руководства; эффективное взаимодействие с руководством компании по пониманию ими важности IR-менеджмента.

Теперь перейдем к рассмотрению тех конкретных шагов со стороны IR-службы, которые будут способствовать наиболее полному раскрытию информации о компании.

Финансовая модель компании. Необходимо подготовить и презентовать финансовую модель компании, которая является неотъемлемой частью финансовых компонентов репутации. Эта модель берется за основу при разработке стратегии развития организации.

Рассылка IR-релизов. Такая рассылка позволяет регулярно информировать инвестиционное сообщество о ключевых корпоративных, операционных и финансовых результатах деятельности компании. Параллельно с этим полезно готовить еженедельные обзоры рынка ценных бумаг для внутреннего пользования.

Корпоративный сайт. На сайте компании обязательно должен присутствовать раздел, посвященный акционерам и инвесторам. Он нуждается в регулярном обновлении. Рекомендуется создать англоязычную версию сайта компании.

Презентации. Большой интерес у инвесторов вызывают ежеквартальные, полугодовые, годовые материалы, имеющие формат презентации, например такие: "Для инвестиционного сообщества", "О компании", "О результатах производственной и финансовой деятельности" и т.д.

Конференции. Надежным инструментом укрепления репутации компании является участие в инвестиционных конференциях крупнейших международных и российских инвестиционных банков. Не менее важны и конференции, организованные самой компанией и посвященные результатам производственной и финансовой деятельности (квартальные, полугодовые, годовые).

Завтраки. Весьма полезными могут оказаться регулярные завтраки топ-менеджмента компании с представителями инвестиционного сообщества. Во время таких встреч «без галстука» легче установить доверительные отношения с заинтересованными сторонами.

Это далеко не все шаги, которые предпринимают IR-специалисты для реализации взаимодействия с инвестиционным сообществом.

Перечислим все инструменты коммуникационного менеджмента, через которые осуществляется связь с инвестиционным сообществом, относятся: годовой отчет компании; годовое собрание акционеров; квартальные отчеты компании перед акционерами и финансовым сообществом; база данных контактов с инвесторами; пресс-релизы, брифинги для целевой аудитории; реклама в СМИ (как финансовых, так и общего содержания); корпоративные тематические объявления, представляющие особый интерес для акционеров и потенциальных инвесторов (о новых продуктах и услугах, переменах в менеджменте, приобретениях и инвестициях, реорганизации); корпоративный интернет-сайт (использование баз данных, услуги в режиме он-лайн, в том числе презентации финансовых результатов, электронная почта); конференции и семинары, презентации идей и стратегий; видеоматериалы, посвященные финансовой проблематике; бесплатные телефонные номера для связи с компанией; индивидуальные встречи менеджеров компании с представителями правительства и бирж, посвященные финансовым вопросам (в том числе roadshow для продажи ADR или корпоративных облигаций), а также серьезным изменениям в корпоративной структуре или стратегии управления бизнесом; постоянные контакты со СМИ, в первую очередь финансовыми.

Независимо от того, какой формат коммуникации выбирает IR-специалист, он должен придерживаться следующих правил: владеть важнейшей информацией о компании; знать о

проблемах компании; максимально раскрывать информацию о компании, не нарушая коммерческой тайны; не скрывать негативные новости; не говорить плохо о конкурентах, придерживаться только фактов; не давать инвестору непроверенной информации.

Любой IR-специалист понимает, что выстраивание коммуникаций с инвесторами – важнейшая и неотъемлемая часть не только коммуникационной стратегии компании, но и стратегии организации в целом, поскольку успешные IR выливаются в миллионы и даже миллиарды долларов роста капитализации.

В связи с этим представляет интерес опыт Газпрома, где разработана специальная программа, посвященная взаимодействию с инвесторами. Лидер отечественной экономики так формулирует на своем сайте основные принципы этой программы:

- конечная цель отношений с инвесторами (IR) – обеспечить верное понимание рынком и его участниками стратегии и перспектив развития компании, что позволит избежать дисконта к цене акций в связи с некорректным пониманием или недостатком знаний инвесторов о компании;
- охватить всех инвесторов и обеспечить осведомленность всех потенциальных покупателей об инвестиционной возможности.

За последние 10 лет отношения Газпрома с инвесторами (IR) трансформировались из вторичной функции в приоритетную и рассматриваются как ключевая область деятельности.

На возрастание важности отношений с инвесторами (IR) повлиял ряд изменений на рынке, а именно: внимание к краткосрочным результатам и событиям гораздо значительнее сказывается на движении цен акций; возросшие требования к информации со стороны аналитиков и инвесторов; борьба за внимание инвесторов и необходимость активных действий по продвижению компании на рынке.

В качестве основных составляющих успешной программы IR в Газпроме называют следующие: ясные и честные коммуникации с рынком; ясное изложение информации; определение основных движущих сил и того, как рынок может оценивать перспективы компании; объективное изложение вариантов развития и перспектив – основа отношений на доверии; последовательная стратегия и систематическое достижение поставленных целей; инициативное и доступное руководство; осознание важности отношений с инвесторами (IR); повышенное внимание к акционерам и лицам, формирующим общественное мнение; наличие необходимых знаний об инвесторах, выявление целевой группы инвесторов; хорошие отношения с участниками рынка; знание основных составляющих процесса принятия инвестиционных решений; активная деятельность по выявлению целевой группы акционеров и проведению презентации компании.

Алгоритм построения коммуникационной политики при выходе компании на IPO

Подходы и принципы в области IR-политики, которые демонстрирует Газпром, понадобятся любой компании при выходе на IPO (от англ. Initial Public Offering). Так называют первоначальное публичное предложение акций компании на продажу широкому кругу лиц. При этом подразумевается, что компания впервые выводит свои акции на биржу. От того, насколько хорошо организация сумела составить позитивное мнение о себе, насколько ясно и четко объяснила потенциальным инвесторам свои планы на перспективу, будет зависеть, приобретут ее акции с премией или дисконтом. Не случайно классическая схема выхода на IPO подразумевает тесное сотрудничество юридических и инвестиционных служб и IR-консультантов, причем их совместная деятельность должна начаться за два-три года до выхода компании на фондовый рынок.

Пример, который мы рассмотрим ниже, демонстрирует значимость коммуникационных инструментов в построении и реализации компанией программы выхода на IPO.

Примером успешного применения IR-технологий служит выход на IPO Лебедянского консервного завода Липецкой области. Он был организован в 1967 г. и развивался очень динамично: к 1998 г. завод занимал около 4% отечественного рынка соков и имел оборот в 15 млн долл. в год, что весьма показательно для небольшого предприятия. Большую «помощь» заводу оказал кризис 1998 г., который позволил провинциальной организации, выстоявшей в условиях дефолта, выйти на федеральный уровень и открыть свое представительство в Москве. На работу в команду московского представительства были приглашены менеджеры с опытом работы в крупнейших

мировых компаниях. В результате завод стал расти быстрыми темпами, ежегодно удваивая свой оборот.

Основываясь на достигнутых успехах, руководство компании поставило перед собой цель роста капитализации бизнеса и успешного выхода на IPO. В основу стратегии развития была положена идея использования ключевых конкурентных преимуществ завода, таких как сбалансированный портфель брендов, сильная система дистрибуции, команда профессиональных управленцев, высокий уровень прибыльности. В результате Лебедянским заводом была разработана следующая коммуникационная стратегия.

Стратегические задачи:

Достижение паритетной позиции по доле рынка с крупнейшими игроками.

Подготовка компании к выходу на IPO.

Достижение лидерской позиции на российском рынке соков.

Достижение капитализации в миллиард долларов.

Реализация поставленных задач была ориентирована на следующие ключевые аудитории: деловое сообщество: журналисты, пишущие на темы IPO; аналитики рынка; иностранные и отечественные инвесторы.

Поскольку данный проект носил долгосрочный характер, он предполагал несколько основных этапов (табл. 14).

Таблица 14

Этапы выхода на IPO Лебедянского консервного завода

Действия	Полученные результаты
Первый этап: подготовка к IPO	
Определение целей и задач, анализ рыночной ситуации. Оценка существующей системы коммуникаций. Определение целевых аудиторий и их ожиданий. Ребрендинг. Взаимодействие со СМИ, создание информационных поводов. Участие в выставках и конкурсах. Выдвижение руководителя кандидатом в депутаты Госдумы РФ, продвижение его в СМИ. Демонстрация социальной ответственности бизнеса. Подготовка презентационных материалов для инвесторов. Отражение информационных атак конкурентов	Рост известности компании и ее руководителя. Нейтрализация рисков и стабилизация компании. Новое позиционирование компании как лидера рынка. Укрепление деловой репутации
Второй этап: выход на IPO	
Согласование системы взаимодействий с инвестиционным банком (букраннером), изучение юридических требований и стандартов. Взаимодействие с российскими и зарубежными инвесторами и фондовыми аналитиками. Построение системы раскрытия информации в соответствии с законодательством РФ и западной практикой.	Вхождение в рейтинги наиболее влиятельных деловых журналов. Общее количество упоминаний в СМИ возросло до 500, отсутствие негативных публикаций. В ходе роуд-шоу состоялось более 100 встреч с потенциальными инвесторами. Сайт компании подготовлен в русско- и англоязычных версиях.
Публикация отчетности. Участие ключевых спикеров компании в важных инвестиционных конференциях. Деятельность в «период молчания» – с момента объявления об IPO до истечения 60 дней с момента размещения. Проведение роуд-шоу. Построение системы PR и IR после IPO.	Сформирована система ежеквартальной отчетности. Налажены процесс оперативного реагирования на запросы инвесторов и система обратной связи. Уровень капитализации компании вместо запланированных 830-870 млн долл. достиг 1,3 млрд долл.

Рассмотрим этот проект подробно.

Первый этап: подготовка к IPO. Этот этап был рассчитан на два года и включал несколько направлений.

Одно из важнейших направлений – взаимодействие со СМИ, позволяющее повысить известность компании. Прежде всего, предполагалось формирование пула журналистов из ключевых изданий. Им была предоставлена возможность получать эксклюзивную информацию от руководителей и акционеров компании, участвовать в пресс-турах. В результате количество упоминаний в СМИ возросло с нуля до 20-30 в месяц.

Новое позиционирование компании как лидера отечественного рынка соков требовало не только существенного улучшения производственных показателей, но и смену образа. Изменилось название: консервный завод «Лебедянский» превратился в ОАО «Лебедянский». Новому современному названию соответствовали обновленная упаковка продукции, дизайн и наполнение сайта. Укреплению репутации способствовало также участие организации в статусных выставках и конкурсах, результатом чего явилась серия престижных наград (звание «Компания Года в области пищевой промышленности», Гран-при в конкурсе «Effie / Бренд года» за эффективную смену образа марки, более 15 медалей ежегодно). Все эти события становились прекрасными информационными поводами, поэтому широко освещались в СМИ.

Для укрепления авторитета и влияния компании было принято решение выдвинуть генерального директора предприятия в областную Думу. Приобретение в лице руководителя-депутата дополнительного административного ресурса рассматривалось как существенный вклад в долгосрочные интересы компании и ее выход на IPO.

Вскоре руководитель предприятия получил награду «Лучшие менеджеры года» по версии журнала «Компания». Это не потребовало никаких «финансовых вливаний», поскольку генеральный директор к тому времени уже был достаточно известен, имел репутацию не только эффективного управленца, но и основателя благотворительного фонда. Сама организация также активно занималась социальными проектами. Среди них были такие, как борьба за качество отечественных соков, поддержка детской спортивной команды и пр.

Успехи ОАО «Лебедянский» стали сильно раздражать конкурентов, которые объявили компании информационную войну. В ряде региональных СМИ появились заказные публикации о содержании в выпускаемых ею соках вредных красителей. Пресс-служба предприятия разослала во все местные газеты информационное письмо о возможном заказе на публикацию негативных заметок и заявила о готовности предоставить любую информацию о принятой на заводе системе контроля качества. В результате многие издания отказались публиковать «заказуху», а те, кто уже успел это сделать, добровольно дали опровержение. В результате правильно выстроенной коммуникационной стратегии ОАО «Лебедянский» не только не ухудшил свою деловую репутацию, но даже усилил свой авторитет.

Второй этап: выход на IPO. Данный этап ставил своей целью на основе исследований определить «образ компании, который хотят купить инвесторы». Этот образ закладывался в основу позиционирования завода. Важно, что принцип «БЫТЬ» провозглашался приоритетным по отношению к принципу «ВЫГЛЯДЕТЬ». Предприятию удалось этого добиться: перед выходом на IPO оно лидировало по доле рынка.

Участие в экономических рейтингах, требующее раскрытия ряда экономических и финансовых показателей, продемонстрировало публичность и прозрачность компании, в результате завод вошел в рейтинги наиболее влиятельных деловых журналов как одна из самых динамичных российских компаний. Общее количество упоминаний в СМИ возросло до 500, причем негативных публикаций практически не было.

Позитивный результат дал мониторинг аналитического пула. Был составлен список инвестиционных банков и компаний, а также поименный список аналитиков, изучающих рынок продуктов питания. Экспертный опрос показал благоприятное отношение этой целевой аудитории к предприятию. Таким образом был сделан вывод, что в ходе размещения можно ожидать позитивных рекомендаций по акциям.

Хотя IPO является прекрасным информационным поводом, в ходе его проведения действуют жесткие правила в отношении контактов со СМИ, особенно в тех странах, где запланировано роуд-шоу. Не рекомендуется проводить пресс-конференции, давать комментарии и манипулировать данными, которые могут повлиять на цену акций. За время проведения IPO было распространено всего три официальных пресс-релиза, при этом количество упоминаний в прессе превысило 50. Кроме того, был подготовлен пакет презентационных материалов для инвесторов, где содержался полный обзор всех аспектов деятельности компании.

В ходе роуд-шоу, прошедших в Москве и шести европейских городах, состоялось более 100 встреч с потенциальными инвесторами. Тесный контакт поддерживался также с ключевыми российскими и зарубежными аналитиками рынка. Сайт компании в соответствии с требованиями российского законодательства о раскрытии информации был подготовлен в русско- и англоязычной версиях, также была сформирована система ежеквартальной отчетности, налажены процесс оперативного реагирования на запросы инвесторов и система обратной связи.

Благодаря высокой результативности всех проведенных мероприятий уровень капитализации ОАО «Лебедянский» при выходе на IPO вместо запланированных 830-870 млн долл. достиг рекордного для отечественного предприятия показателя – 1,3 млрд долл.

Данный пример демонстрирует приемы грамотного использования инструментов коммуникационной политики в бизнес-стратегию предприятия.

Еще одним примером, демонстрирующим значимость грамотно выстроенной коммуникационной политики служит опыт выхода на IPO крупнейшей российской сталелитейной компании ОАО «Северсталь», в ходе которой была разработана и реализована программа по информационной поддержке.

Коммуникационная стратегия

Цели коммуникационной стратегии:

- ✓ Создание и продвижение нового образа компании;
- ✓ Повышение осведомленности о компании за рубежом;
- ✓ Формирование позитивного потока новостей о компании.

Целевые аудитории представлены в таблице 15.

Таблица 15

Целевые аудитории на которые была направлена программа по информационной поддержке

ЦА	Представители ЦА
СМИ	Российские и международные финансовые и деловые издания; Теле- и радиовещание, а также новые медиа; Издания металлургической отрасли; Информационные агентства
Финансовое сообщество	Аналитики фондового рынка Независимые эксперты Управляющие фондов Российские и зарубежные инвесторы
Бизнес –сообщество	Существующие и потенциальные клиенты Существующие и потенциальные партнеры Конкуренты Сотрудники компании (в т.ч и потенциальные)
Лидеры общественного мнения	Политические и общественные деятели Широкая общественность.

На первом этапе информационная подготовка началась с глубокого анализа сильных и слабых сторон репутации предприятия. Негативные аспекты были связаны с неудачной попыткой слияния ОАО «Северсталь» с одной из крупнейших компаний мировой сталелитейной индустрии Arcelor, а также агрессивные нападки со стороны конкурента – компании Mittal, крупнейшего игрока рынка металлургии.

Для укрепления репутации компании потребовалось провести работу по репозиционированию ОАО «Северсталь» как динамичную компанию с высокими корпоративными стандартами.

В этот период шла разработка основных ключевых сообщений, были пересмотрены и заново написаны материалы, касающиеся корпоративной информации, и подготовлены каналы их распространения.

Параллельно устанавливались первоначальные контакты с влиятельными зарубежными СМИ, такими как Financial Times и The Guardian, новостными агентствами Dow Jones и Bloomberg. Шла работа и с российскими СМИ – «Коммерсант» и «Ведомости».

Второй этап начался с проведения эксклюзивного пребрифинга для СМИ и интервью руководителя компании Алексея Мордашова с Financial Time за день до объявления разместить акции.

После того как такое объявление было сделано, состоялся ряд брифингов менеджмента с ведущими финансовыми СМИ, что позволило повысить известность о компании в мировом финансовом сообществе.

Другой важной частью информационной кампании на этом этапе стала работа с аналитиками, независимыми экспертами, комментарии которых значимы и воспринимаются как компетентные потенциальными инвесторами и финансовыми СМИ.

За четыре недели была распространена ключевая корпоративная информация о компании, что позволила аналитикам оценить прозрачность компании и узнать о ее перспективах развития. Итог этапа – глубокое понимание бизнеса ОАО «Северсталь».

На третьем этапе был сформирован Проспект Эмиссии, сформировавший базу для инвестиционного решения и запустивший процесс предложения. Затем было проведено роуд-шоу, в ходе которого компания была представлена как привлекательный объект для инвестиций. В презентации главный акцент делался на позиционировании компании как мирового лидера сталелитейного производства с широкой географической диверсификацией и богатым опытом работы. Подчеркивалось, что компания намерена сохранять динамику успешного развития.

Во время роуд-шоу прошел сбор заявок на приобретение акций. Далее последовало объявление о диапазоне цены акций, а затем ее окончательное закрепление в конкретном размере.

Каждое событие сопровождалось выпуском и распространением пресс-релизов, а также проведением брифингов, что позволяло держать в курсе и постоянно информировать ключевые аудитории.

При этом велся строгий мониторинг публикаций СМИ, что позволило контролировать информационное пространство и своевременно реагировать на негативные публикации СМИ. Следует отметить, что не наблюдалось крайне негативных публикаций, которые бы повлияли на ход кампании по выходу на IPO.

Инерционный эффект достиг апогея в день листинга ОАО «Северсталь» на Лондонской фондовой бирже. Сразу же начался этап по реализации мероприятий по связям с инвесторами после размещения.

В итоге все мероприятия по подготовке и проведению IPO позволили не только продавать акции по цене, соответствующей капитализации компании, но и существенно укрепить репутацию компании ОАО «Северсталь»: компания вошла в рейтинг двухсот компаний с наиболее высоким репутационным уровнем (согласно Институту репутации).

Проанализировав два кейса, мы смогли убедиться в значимости реализации технологий по связям с общественностью, грамотного выстраивания информационной и коммуникационной политики для достижения бизнес-целей компании.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение Investor Relations (IR) как специализированного направления PR. Каковы его главные цели и ключевая целевая аудитория? Чем принципиально отличается конечная цель IR от общей цели PR?

2. Перечислите основные принципы (например, прозрачность) и ключевые функции IR-деятельности, упомянутые в тексте. Почему принцип прозрачности считается основополагающим для IR?

3. Опишите основные сходства и различия между традиционными PR-технологиями и IR-технологиями. В чем заключается главное различие в используемой информации и целевых аудиториях?

4. Какие основные проблемы (например, "российский дисконт", страновые риски, непрозрачность) снижают инвестиционную привлекательность российских компаний в глазах иностранных инвесторов, согласно тексту? Как агентство Standard & Poor's оценило прозрачность российских компаний?

5. Назовите и кратко охарактеризуйте не менее пяти конкретных инструментов или шагов, которые используют IR-специалисты для взаимодействия с инвестиционным сообществом (например, финансовая модель, рассылка IR-релизов, роуд-шоу, корпоративный сайт, конференции). Почему англоязычная версия сайта важна?

6. На примере кейса ОАО "Лебедянский" опишите ключевые действия и результаты первого этапа (подготовки к IPO), направленные на повышение инвестиционной привлекательности. Какую роль сыграли ребрендинг, работа со СМИ и нейтрализация информационных атак?

7. Какие коммуникационные задачи решались на втором этапе (непосредственно выход на IPO) в кейсах "Лебедянский" и "Северсталь"? Какую роль сыграли роуд-шоу, взаимодействие с аналитиками, раскрытие информации и работа со СМИ в период IPO?

8. На примере кейса ОАО "Северсталь", перечислите основные целевые аудитории программы информационной поддержки при IPO. Какие ключевые сообщения (например, позиционирование) использовались для каждой аудитории?

9. Какие основные правила и ограничения должен соблюдать IR-специалист при общении с инвесторами и раскрытии информации? Почему особенно важно не скрывать негативные новости и не давать непроверенной информации?

10. Как, согласно тексту и приведенным примерам (Газпром, Лебедянский, Северсталь), эффективная IR-деятельность непосредственно влияет на стоимость компании (капитализацию) и ее стратегическое развитие? Почему IR трансформировалось из вторичной в приоритетную функцию для крупных компаний?

Тема 14. Связи с общественностью в органах власти

В настоящее время GR (Government Relations) становится все более востребованной сферой деятельности и является одной из важнейших технологий в управлении репутацией компании. Тем не менее, в России еще недостаточно литературы, теоретических разработок и рекомендаций, касающихся GR-деятельности.

Для успешного и эффективного развития любой компании необходимо создание действенно функционирующих коммуникаций с государственными структурами и властью.

Специфика подобной коммуникации заключается в том, что с одной стороны, государственные структуры и власть представляют важнейшую целевую аудиторию деловой репутации, а с другой – выступают в качестве деловых партнеров, так как государство зачастую выступает в роли значительного покупателя товаров или услуг.

Сегодня эту сферу деятельности в области связей с общественностью принято называть government relations (GR), причем с учетом значительного влияния государства на бизнес актуальность GR постоянно возрастает.

«GR представляет собой деятельность по выстраиванию отношений между различными общественными группами (бизнес-структурами, профессиональными союзами, добровольческими организациями и пр.) и государственной властью, включающую в себя сбор и обработку информации о деятельности правительства, подготовку и распространение информации о позициях

представляемых групп, влияние на процессы принятия политических и административных решений (лоббизм)».

В работе А.Н. Чумикова и М.П. Бочарова можно встретить следующее определение: «GR – сознательная организация коммуникации, установление эффективных коммуникаций с органами государственной власти»

Отметим, что government relations это, прежде всего, коммуникативная деятельность негосударственных структур, обращенная на реализацию взаимодействия с органами государственной власти.

В своей работе Ю.М. Михайлов подчеркивает тесную связь GR с паблик рилейшнз, и в качестве субъекта PR-процесса выделяет органы государственной власти, а указанную разновидность связей с общественностью обозначает как стэйт-PR или GR.

Остановимся на том, что, GR рассматривается как вид PR-деятельности коммерческой или некоммерческой организации, обращенный на коммуникативное взаимодействие социального субъекта с одним из сегментов его общественности – с органами государственной власти.

Следствием GR-деятельности является выстраивание отношений бизнеса (либо некоммерческой организации) с органами власти.

Другими словами, GR – вид PR-деятельности социального субъекта, направленный на регуляцию отношений с органами власти.

Исполнительная и законодательная ветви власти являются объектами GR.

GR как совокупность техник и методов направлен на продвижение и защиту интересов организации (группы), управление рисками, исходящими из окружающей среды (от местных, региональных и федеральных уровней власти, конкурентов, сотрудников компании и жителей окрестных районов, потребителей продукции и услуг, инвесторов и акционеров).

В работе П.А. Толстых определение Government Relations представлено как деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-специалистов) по сопровождению деятельности компании в политической среде.

Задачи GR-коммуникации:

- влияние на решения властей (внесение изменений в законодательство, получение тех или иных преференций, налоговых льгот и т.д.). Так, по мнению экспертов, принятию ряда законодательных актов по ограничению продажи алкогольных напитков в ночное время немало способствовали лоббисты производителей безалкогольной и слабоалкогольной продукции;
- повышение известности благодаря взаимодействию с органами власти. К примеру, посещение Президентом РФ стенда российского продовольственного холдинга привело к росту интереса к компании со стороны деловых партнеров и инвесторов;
- участие в тендерах, получение госзаказов. Порой компании принимают участие в государственных тендерах не ради получения прибыли. Как отмечают представители многих бизнес-структур, постоянно принимающих участие в торгах, государственные конкурсы выгодны тем, что они положительно влияют на репутацию компании, что ведет в дальнейшем к заключению новых контрактов;
- участие в значимых социальных проектах. В данном случае речь идет о демонстрации социальной ответственности бизнеса, что тоже является элементом GR-коммуникаций. Как правило, отечественные СМИ в отличие от западных коллег, не слишком любят писать об этой стороне деятельности компаний, полагая, что речь идет о банальном пиаре. Однако социальные проекты, приносящие реальную пользу гражданам, все-таки привлекают интерес журналистов. Например, после того, как сотрудники компании Coca Cola провели чистку водоемов в Ленинградской области, об этом написали сразу несколько местных газет.

Как показывает последний пример, работу в области GR можно рассматривать как одно из направлений репутационной стратегии компании. Однако следует учитывать, что при этом она имеет свою специфику, поскольку ориентирована на узкую, «кулуарную» аудиторию и часто не является публичной. Более того, как только обращение лоббистов компании к высокопоставленным чиновникам становится достоянием гласности, дальнейшие возможности решения задач через

властные структуры становятся ограниченными. Это и понятно – покровители компании могут быть заподозрены в чрезмерной лояльности к ней.

По мнению одного из крупнейших российских предпринимателей Олега Дерипаски, успехи в бизнесе на 40% обеспечиваются GR, на 40% состоят из PR и только на 20% – из схем бизнеса. С этим трудно не согласиться, поскольку в последние годы влияние госорганов на бизнес заметно растет. Если раньше главная задача GR-специалистов заключалась в том, чтобы минимизировать вмешательство государства в деятельность компании, то после кризиса предприниматели сами стали искать поддержки властей, чтобы расплатиться с долгами и сохранить бизнес.

Практически во всех крупных отечественных компаниях созданы отдельные департаменты по связям с государственными структурами. Особенно активны и многочисленны GR-департаменты в компаниях, где: деятельность напрямую зависит от контролирующих и разрешающих органов (получение лицензий, сертификатов, квот, прохождение регулярных проверок и т.д.); деятельность связана с ресурсами, которые контролирует государство (земля, природные ископаемые, вода и т.д.); поставщики продуктов и услуг по госзаказам; крупнейшие и градообразующие компании региона, являющиеся «донорами»; лидеры федерального уровня, чья деятельность проходит на виду у государства и общественности; компании с государственным участием (Газпром, ОАО «РЖД», Лукойл, Сбербанк, Сургутнефтегаз, Ростелеком, Норильский Никель и т.п.).

Итак, GR-департаменты компаний призваны решать следующие ключевые задачи: обеспечение системного характера взаимодействия с органами власти и госструктурами; укрепление авторитета и влияния компании в госструктурах; обеспечение преференций и государственных заказов для компании; мониторинг деятельности органов государственной власти и прогнозирование их влияния на компанию; определение и анализ потребностей компании в сфере взаимодействия с органами государственной власти; воздействие на органы государственной власти с целью внесения изменений в законодательство в сфере взаимодействия государства и бизнеса, общества и бизнеса.

Последняя задача напрямую связана с предпринимательским лоббизмом (не путать с политическим лоббизмом), который является одной из технологий *government relations*. Конечной целью предпринимательского лоббизма является увеличение дохода предприятия путем получения им определенных конкурентных преимуществ.

Специфика связей с общественностью в органах власти.

В органах власти работа специалистов по связям с общественностью имеет свои особенности. Во-первых, если в частном секторе PR направлены главным образом на узкие, специфические группы потребителей товаров и услуг, то в государственных органах их сфера сильно расширяется и стремится охватить все группы общества. Подобной обширной социальной базе необходим высокий уровень квалификации.

Во-вторых, деятельность государственных учреждений отличается высокой бюрократизацией. Общество зачастую считает государственные органы закрытыми структурами. В настоящее время граждане все более повышают свои требования к деятельности органов власти. Одним из способов гармонизации взаимоотношений власти и общества является повышение эффективности работы по PR в органах власти.

Основная цель этой деятельности в органах власти — это использование коммуникативного потенциала в качестве ресурса проведения государственной политики. Схематично модель деятельности государственного органа по PR представлена на рис. 23.



Рис.23 – Модель деятельности по связям с общественностью в органах власти

Под коммуникационным потенциалом государственной власти понимается наличие эффективных информационных каналов, с помощью которых власть может объяснить обществу причины принятия тех или иных решений, а также устанавливать обратную связь с обществом, которая позволяет узнавать потребности общества, анализировать их и вносить коррективы в государственную политику с учетом интересов общества.

Для достижения названной цели структуры, отвечающие за PR в органах власти, реализуют комплекс следующих функций:

информационно-аналитическая — выработка информационной политики по направлениям государственной деятельности, анализ конкретных ситуаций при осуществлении государственной политики, оценка общественного мнения;

информационно-коммуникативная — передача информации, создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата внутри государственного учреждения и в его коммуникациях с гражданами;

консультативно-методическая — разъяснения по организации и установлению отношений с обществом, различными структурами и подразделениями органов государственной власти;

организационно-правовая — правовое обеспечение деятельности службы по PR.

Специалисты выделяют несколько направлений работы по PR в органах власти:

- 1) изучение общественного мнения и выработка рекомендаций по совершенствованию государственной политики;
- 2) подготовка рекомендаций руководителям в установленной сфере;
- 3) проведение мероприятий с целью воздействия на общественное мнение;
- 4) устранение вероятных конфликтов и инцидентов в работе с обществом;
- 5) создание и поддержание двусторонних контактов с общественными группами;
- 6) формирование атмосферы дружелюбия внутри государственных организаций;
- 7) осуществление рекламы государственных услуг;
- 8) повышение уровня производительности государственной службы;
- 9) формирование положительного образа органов власти в сознании общества.

Проанализировав данные направления, можно сделать вывод, что для продуктивной работы специалистов в области связей с общественностью необходимо уметь эффективно устанавливать контакты с различными группами общества.

Текущая работа подразделений в сфере связей с общественностью, как показано на рис. 24, организуется поэтапно.

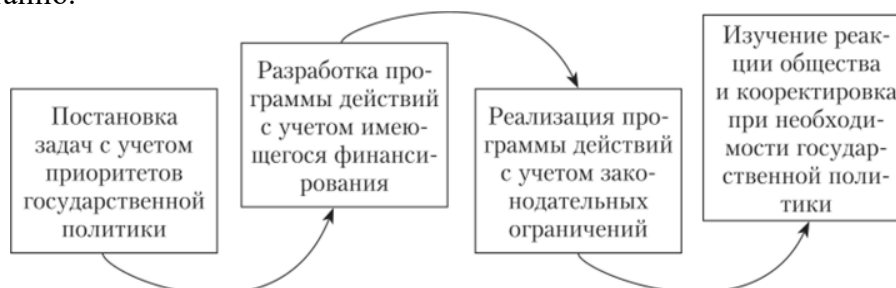


Рис.24 – Этапы организации работы по связям с общественностью в органах власти

Между классическим пиаром в бизнесе и пиаром в органах власти существует ряд принципиальных различий, которые представлены в таблице 16.

Таблица 16

Существенные отличия деятельности по связям с общественностью в бизнесе и органах власти

Критерий	Отличительные особенности
Различие в целях	Пиар в бизнесе нацелен главным образом на увеличение продаж и максимизацию прибыли и во вторую очередь — на формирования позитивного имиджа компании в глазах ее контактных аудиторий — поставщиков, партнеров, потенциальных клиентов. Хотя второе направление напрямую не связано с маркетингом, опосредованно оно, так же как и первое, направлено на увеличение прибыли фирмы. Даже реализуя социальные, некоммерческие (например, благотворительные) проекты, фирмы преследуют цель завоевать доверие потенциальных клиентов и в конце концов захватить большую долю рынка. Что касается PR в органах власти, то их цели состоят в улучшении имиджа государства и корректировке государственной политики с учетом мнения граждан. Видно, что отчасти (в плане формирования имиджа) цели пиара и PR в органах власти совпадают. Однако государство существует не для коммерческих целей, а для реализации общего интереса, общего блага, и в этом его отличие от бизнеса наиболее существенно.
Различие представляемых интересов	Получателями благ от эффективного пиара в бизнесе являются собственники компании, так как эффективный пиар повышает их прибыли. Применительно к СО государства получателем благ выступают не органы власти, а общество в целом. Органы власти могут существовать сами по себе, безо всяких общественных связей, так как они реализуют властные функции и не зависят от клиентов. Именно такой подход называется бюрократией — властью, закрытой от общества. А вот общество хочет знать, что происходит в системе управления, и влиять на принятие решений, поэтому СО в органах власти создаются, как правило, не по инициативе органов власти, а под давлением структур гражданского общества. СО, таким образом, — это способ контроля общества над властью.
Различие в ресурсах	Ресурсы фирмы определяются размером ее уставного капитала и прибылью. Отсюда ее способность брать кредиты, нанимать сотрудников и обращаться к услугам специалистов по пиару. Доступные ресурсы компании определяются ее размером и этапом жизненного цикла, ее эффективностью, профилем ее деятельности и общим состоянием рынка. Ресурсы государств также неодинаковы, однако даже маленькое и слабое государство, как правило, имеет большие возможности, чем самая крупная фирма. Проблема состоит в неравномерности их распределения. Фирма может оперативно маневрировать ресурсами, концентрировать их в сферах высокой доходности. Государство лишено такой возможности: оно призвано выполнять стандартный набор функций на всей своей территории, что приводит к распылению ресурсов, поэтому в органах власти трудно поддерживать одинаковый уровень СО.
Различия ответственности	Менеджмент фирмы отвечает перед владельцами, и максимальный риск состоит в потере прибыли или разорении. При этом собственники отвечают по обязательствам фирмы, как правило, в пределах ее уставного капитала либо стоимости принадлежащих им акций. Ответственность государства менее персонифицирована, а его устойчивость превышает устойчивость фирм. Однако правительство отвечает перед всем обществом за успешность своей политики. Кризис государства затрагивает не только органы власти, а всех жителей страны. Таким образом, связи государства и общества носят критически важный характер и направлены на предупреждение кризисных явлений.

Различия в методах	Бизнес применяет для своих целей широкий спектр технологий, в том числе в сфере пиара. Действует правило, что разрешено все, что не запрещено напрямую законом. Этические нормы в коммерческой сфере имеют рекомендательный характер. Для органов власти установлены четкая сфера компетенции и регламент работы. Для них запрещено все, на что они не уполномочены правительством. Государство призвано руководствоваться в своей деятельности высокими этическими стандартами. Например, для госслужащих установлены такие ограничения, которые отсутствуют для обычных работников. Информация государства, транслируемая им обществу, чаще имеет достоверный характер. Для предпринимателя важна прибыль, а для государства — стабильность и общественное доверие. Это накладывает отпечаток на спектр используемых методов СО.
Различия в окружении	Бизнес, даже очень крупный, взаимодействует лишь с участниками конкретного рынка товаров или услуг, государство — со всеми без исключения общественными институтами, организациями и гражданами. Действия только очень влиятельной корпорации имеют широкий общественный резонанс, а применительно к государству большинство его решений затрагивает интересы широких групп общества. Соответственно, в прессе чаще обсуждаются решения государственных органов, они становятся объектом лоббирования со стороны бизнеса.

Итак, связи с общественностью в органах власти — это не разовые мероприятия, а самостоятельная сфера государственного управления, включающая исследовательскую деятельность, правотворчество, аналитику, выстраивание коммуникативного пространства. Эта деятельность требует профессионального подхода и большого внимания со стороны государства, потому что от ее успешности в значительной степени зависит эффективность государственного управления в целом.

Рассмотрим, кто же может заниматься GR?

Пока российских GR-специалистов, способных решать поставленные задачи, не так много, поскольку наши вузы не готовят профессионалов, умеющих на высоком уровне совмещать в себе знания и навыки коммуникатора, специалиста по репутационному менеджменту, лоббиста. Как правило, в эту сферу деятельности идут бывшие чиновники, политтехнологи, пиарщики. Специалистов этого профиля условно можно разделить на следующие группы:

К переговорщикам можно отнести специалистов, которые умеют вести эффективные переговоры с представителями государственных органов. Они, как правило, лично знакомы с чиновниками, что облегчает коммуникацию, главная задача переговорщика – договориться с учетом баланса интересов обеих сторон.

Консультант обычно выступает в качестве референта первого лица, который сам занимается вопросами взаимодействия с госорганами. Представители этой группы специалистов составляют программу GR-коммуникаций и ее бюджет, проводят мониторинг информационного пространства, своевременно информирует руководство компании об изменениях в законодательстве, составляет необходимые документы.

Менеджер следит за тем, чтобы все принятые компанией и госорганами обязательства выполнялись обеими сторонами. Он, как и консультант, составляет бюджет и контролирует его исполнение, кроме того, он следит за своевременной оплатой компанией наложенных на нее штрафов, предоставлением в госорганы необходимых документов и справок по их запросам.

Лоббист — это «свой человек» в госструктуре. Как правило, среди таких специалистов существует узкая специализация, например, лоббисты рынка недвижимости, металлургии, «автолоббисты».

Очень часто в литературных источниках можно наблюдать некую путаницу в понятиях GR и лоббизм. Попробуем провести отчетливую грань между специалистами по связям с органами государственной власти (GR-специалистами) и лоббистами.

GR-специалист — это, прежде всего менеджер, организующий работу с внешними политическими стейкхолдерами, отслеживающий риски, привлекающий отраслевую организацию, консультационную фирму для осуществления установленных в органах государственной власти лоббистских задач.

Ряд авторов полагает, что «существенное отличие внутрикорпоративных специалистов по GR от специалистов, нанимаемых по контракту (лоббистов), состоит в том, что сотрудники корпорации получают заработную плату и представляют только одну организацию: своего работодателя. Корпоративный GR-специалист часто взбирается по корпоративной лестнице – отдел маркетинга, отдел продаж, головной офис, – а лоббист по контракту прокладывает свой путь в органах власти»..

Исходя из вышеуказанного тезиса можно предположить, что GR – специалисту компании совсем не обязательно быть профессионалом в кулуарных процессах: знать профильных политических стейкхолдеров, подробности законов, постановлений исполнительной власти и быть в курсе сформировавшейся в настоящий момент иерархии политических межличностных отношений.

GR-специалист компании в своей деятельности должен ориентироваться на поиск и организацию взаимодействия юристов и людей, которые это знают и умеют (не обязательно должны быть профессиональные лоббисты). Итогом деятельности GR-специалиста компании является организованная общая система взаимодействия «компания – бизнес-ассоциация – власть» и взаимосвязь внутри собственной компании между подразделением по связям с органами государственной власти, руководством, акционерами. GR-специалист компании ответственен за своевременную и качественную подготовку информации сотрудниками корпорации и создание информационных поводов (выступает ньюсмейкером).

Интересен подход практика в области GR О. Барвина, описывающий существенные различия в деятельности GR –специалиста компании и лоббиста и полагающийся на такие критерии для сравнения как бэкграунд и оплата труда.

Согласно О.Барвину, «основное отличие корпоративных лоббистов от их внешних коллег заключается в том, что они получают фиксированную заработную плату и защищают интересы только одного клиента. Есть так же и некоторые различия в их бэкграунде.

Если для внешних лоббистов, работающих по контракту, традиционным является наличие опыта работы в государственных структурах (или иных «окололоббистских» областях – PR, юриспруденция), то корпоративными лоббистами нередко становятся в процессе продвижения по корпоративной карьерной лестнице: маркетинг – отдел продаж – директорский офис. Именно корпоративные лоббисты решают, когда необходимо использовать услуги внешних лоббистов»..

Говоря о различиях между лоббизмом и Government Relations, В. Евсеев и С. Барсукова приходят к выводу, что «GR – это сфера менеджмента, а лоббизм – это технология, одна из составных частей GR». По сути, лоббирование – одна из функций GR.

В настоящее время очень часто можно встретить такую точку зрения, когда GR-менеджера и лоббиста отождествляют, не видят разницы в их деятельности. Ниже приведем сравнительную таблицу этих двух специалистов, из которой будут видны все нюансы и отличия GR от лоббизма. Заметим, что таблица представляет собой субъективное мнение одного из специалистов области GR – Павла Толстых (специалист по вопросам продвижения интересов в органах государственной власти, директор Центра по изучению проблем взаимоотношения бизнеса и власти Lobbying.ru, кандидат политических наук, доцент кафедры политического консалтинга и избирательных технологий ГУ-ВШЭ и факультета государственного управления МГУ им. М. В. Ломоносова).

Таблица 17

Отличительные черты между GR и лоббизмом

Критерий сравнения	GR	Лоббизм
Определение	GR – сфера менеджмента, цель которого заключается в эффективном управлении организацией	Лоббизм – это одна из технологий Government Relations, заключающаяся непосредственно во влиянии на власть.
Цели деятельности	Для GR-специалиста цель – выстроить комфортную, предсказуемую систему отношений с профильными для компании политическими стейкхолдерами.	Для лоббиста цель – добиться принятия политического решения, «решить вопрос» в профильном органе государственной власти.

Функционал	Являясь профессионалом в своей области, отслеживает возможности и оценивает риски со стороны органов власти, вовремя информирует руководство, при необходимости привлекает лоббистов.	Имея значительный опыт взаимодействия с требуемым органом государственной власти, а также неформальный доступ к политическим фигурам, может решать вопрос в профильном органе государственной власти.
Место работы	Работает в качестве	Работает на себя (в качестве индивидуального лоббиста), в ассоциации или лоббистской фирме

Трудности развития технологий GR в России связаны с непрозрачностью российского бизнеса и широко распространенной коррупцией в органах власти, когда грамотное выстраивание отношений с госструктурами на практике нередко подменяется взяточничеством.

Осложняет ситуацию и то обстоятельство, что в нашей стране до сих пор отсутствует закон о лоббировании, отчего возникают большие трудности в честном и профессиональном ведении GR-проектов.

Во многих странах подобные законодательные акты существуют и серьезно противодействуют коррупции. К примеру, в США все лоббистские организации обязаны два раза в год сдавать отчеты с раскрытием информации о том, какие у них были клиенты за этот период, какие работы были выполнены и какие суммы за них получены. Если компания заключает договор о лоббировании своих интересов с любой из профильных американских организаций, сведения об этом размещаются на соответствующем сайте и становятся доступными широкой общественности.

В Великобритании противоположный подход: здесь считают, что контролировать надо не лоббистов, а тех, с помощью кого лоббируют. В связи с этим действует ряд законов, регулирующих деятельность самих властей. В частности, чиновников обязывают декларировать все полученные подарки стоимостью свыше 20 фунтов стерлингов.

Российскому законодательству только предстоит упорядочить «правила игры» в сфере GR.

Специалистам же пока приходится самостоятельно решать, методы какой стратегии выбрать: публичной или кабинетной (рис. 25).

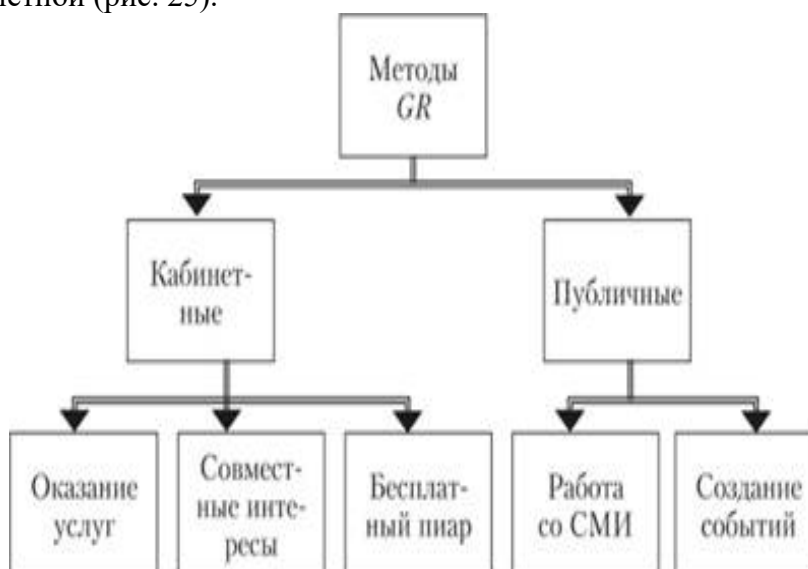


Рис. 25 – Методы воздействия средствами GR

При выборе коммуникационных технологий в сфере GR важно придерживаться главного принципа: чтобы решить задачу с помощью привлечения властей, бизнес должен принять участие в значимом для госструктур проекте или самостоятельно предложить такой вариант сотрудничества, который позволит чиновнику решить его собственные задачи.

Публичные методы воздействия на представителей власти отличаются большой прозрачностью, что положительно сказывается на репутации компании. В качестве основного партнера здесь выступают СМИ, которые традиционно используют как инструмент влияния, а порой и давления

на нужные аудитории. С помощью публикаций, формирующих нужное для компании общественное мнение, можно вынудить государство принимать нужные для бизнеса решения. Например, во время проведения масштабного лоббистского проекта по введению обязательного страхования автогражданской ответственности, помимо технологий прямого лоббирования государственных служащих и депутатов Госдумы, страховыми фирмами велась массированная информационная кампания в СМИ, посвященная «подставам на дорогах», что должно было подтолкнуть общество к выводу о необходимости безотлагательного введения подобного вида страхования. Той же тактики придерживались в свое время производители водочной продукции в конкурентной борьбе с пивными компаниями. Они инициировали всенародное обсуждение проблемы пивного алкоголизма, результатом чего явилось ограничение активной рекламы пива на телевидении.

Примером непосредственного влияния на власть через СМИ служат так называемые «открытые письма», которые публикуются в массовых газетах или журналах. Данная коммуникационная технология ставит задачей привлечь внимание общественности к существующей проблеме, которая позиционируется как острая и социально значимая, и, тем самым, стимулировать чиновника, к которому обращено письмо, на решение данного вопроса. Обязательным условием действенности данной технологии является публичность чиновника, для которого общественное мнение является решающим фактором.

Еще одним важным элементом публичного лоббирования можно считать создание событий. Эта технология хорошо известна любому пиарщику и состоит в том, что разрабатывается и проводится резонансное событие, которое становится интересным информационным поводом для СМИ. Таким событием может стать проведение конкурса или спортивного соревнования, благотворительной акции или праздничного шествия. Главная цель подобных мероприятий – донести до государства и общественности определенные послания от бизнеса. Наглядным примером использования такой технологии можно считать участие российского премьер-министра и авторалли на отечественном автомобиле, призванном доказать гражданам успехи отечественного автопрома. Все ведущие СМИ и федеральные телеканалы описывали это событие.

Кабинетные GR-технологии носят непубличный характер, они требуют деликатности и сугубо индивидуального подхода к чиновнику. Опытный переговорщик должен расположить к себе собеседника через поиск общих интересов и возможностей быть ему полезным. В профессиональных кругах ходит история о том, как владелец известного PR-агентства добился успеха и процветания благодаря умению завязывать дружеские отношения с представителями госструктур. В частности, любителям рыбалки он предлагал порыбачить в дивных местах под Астраханью, а поклонников охоты приглашал на сафари.

Весьма благосклонно относятся представители органов власти к улучшению своего имиджа, поэтому охотно используют возможность повысить свою известность и укрепить влияние. Сделать это не так сложно: достаточно пригласить чиновника на пресс-конференцию, которую устраивает компания, после чего организовать его интервью с несколькими ключевыми изданиями.

На практике, как правило, используются оба метода работы. В этом смысле показателен пример известного московского банка, который решил развернуть региональную сеть, для чего потребовалось выстроить партнерские взаимоотношения с муниципальными властями. В целях обеспечения благожелательного отношения к банку перед выходом в регион банкиры неоднократно встречались с руководством города и обсуждали различные варианты участия банка в местных благотворительных проектах. При этом делался упор на самых болезненных проблемах региона, решить которые банк предлагал в тесном сотрудничестве с властями, повышая тем самым авторитет последних в глазах местного населения. В результате такого грамотного подхода GR-специалистов все бюрократические согласования по открытию филиала прошли быстро и безболезненно. На открытии банковского отделения присутствовали «отцы города», рассказавшие о том, как активно они поддерживают представителей бизнеса. Благодаря усилиям GR-департамента банка это событие было широко освещено не только в местных, но и в федеральных изданиях, что еще больше укрепило партнерские отношения банка с региональными властями.

Важным инструментом в диалоге с властью могут стать общественные организации, в первую очередь деловые ассоциации. С их помощью GR-специалист, у которого не хватает собственных ресурсов, может выстроить целостную систему взаимодействия в структуре: компания – бизнес-ассоциация – власть. Деловые ассоциации в этом случае создают такой механизм решения коммерческих проблем, при котором доступ к принятию властного решения не зависит от ресурсных возможностей отдельной компании.

Существует еще один эффективный инструмент GR-коммуникаций – общественные и деловые организации. Главное преимущество деловых сообществ – возможность действовать на основе представления консолидированных интересов ее участников, т.е. придавать своему голосу большую значимость за счет достаточного веса ее членов. По сути, за ассоциациями закрепляется роль посредника в переговорах власти и бизнеса.

Вступившие в ассоциацию организации ставят перед собой различные задачи: донести до властных органов истинное положение дел в своем секторе рынка, повлиять на принимаемые властью решения. При этом в случае неудачи или невыгодного имиджа ассоциации удар принимает на себя ассоциация как таковая, в то время как конкретная компания не несет репутационных потерь.

На сегодняшний день в России не так много значительных бизнес-ассоциаций. GR-специалист должен их знать и уметь использовать их репутационный ресурс.

К крупным лоббистским организациям и бизнес-ассоциациям в России относят: Торгово-промышленную палату Российской Федерации (ТПП); Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП); Общероссийскую общественную организацию «Деловая Россия» и т.д.

Кроме известных деловых сообществ федерального масштаба имеются и множество профессиональных объединений, организованных с целью лоббирования интересов в своей отрасли.

Помимо известных деловых сообществ федерального масштаба, в России широко представлены отраслевые профессиональные объединения, созданные для лоббирования интересов своей отрасли. Повышение авторитетности организации в деловом и профессиональном сообществах является важной частью ее репутационной стратегии.

Особенности, проблемы и эффективность взаимодействия органов власти со средствами массовой информации

СМИ, ввиду их влияния на людей, находятся под усиленным контролем органов государства. Поэтому для того чтобы реализовывать свою функцию в обществе, СМИ должны оставаться относительно независимыми, т.е. отражать различные точки зрения. Такое положение соответствует не только интересам граждан, но и самого государства, так как свободные СМИ являются важным источником информации о настроениях в обществе. Это обуславливает необходимость взаимных обязательств между органами власти и СМИ. Так, федеральные и региональные органы должны: предоставлять СМИ достоверную информацию о своей деятельности и положении в управляемой ими сфере; гарантировать журналистам свободный доступ к информации, кроме случаев, которые определены законодательством; не допускать давления на СМИ, не вмешиваться в их производственный процесс.

В то же время СМИ призваны непредвзято и объективно освещать события.

Важно выбрать такую форму сотрудничества СМИ и органов власти, чтобы это стимулировало общественность к участию в формировании и реализации государственной политики. Для этого информация СМИ о деятельности органов власти должна быть не только достоверной, но и актуальной, затрагивающей интересы граждан.

Так как представители органов власти и СМИ преследуют различные цели, при их взаимодействии неизбежно возникают следующие проблемы (табл. 18).

Группы проблем, характерных для взаимодействия органов власти и СМИ

Проблемы	Характеристика
Правовые	Устаревание Федерального закона «О средствах массовой информации», принятого в 1991 г. В частности, деятельность изданий в Интернете, несмотря на вносимые изменения и обновления, в нем почти не отражена
Социальные	Недостаточное участие групп общества в информационном обмене и недостаточность общественного контроля, с одной стороны, за эффективностью власти, и с другой — за добросовестностью СМИ. Причиной этого отчасти является отсутствие возможности для получения обратной связи в ряде государственных информационных ресурсов.
Информационные	Связаны с недостаточным информационным освещением государственной политики, нерегулярным обновлением информации на сайтах органов власти, а также асимметрией информации при освещении деятельности правительства в разных изданиях.
Экономические	Монополизация рынка СМИ общенационального уровня и зависимость большинства региональных СМИ от финансовой поддержки органов власти. Создание нерыночной конкуренции на информационном рынке приводит к возникновению заинтересованности в необъективном информировании аудитории со стороны владельцев изданий. Общеэкономический кризис также отрицательно сказывается на состоянии СМИ
Организационные	Проблема эффективного взаимодействия СМИ и органов власти, низкий уровень активности представителей власти, их нежелание идти на контакт со СМИ. Органы власти часто практикуют формальные ответы на публикации СМИ, слабо реагируют на публикации по вопросам своей компетенции

По мере отдаления от федерального центра власть оказывает все большее давление на СМИ. Региональные и местные СМИ зачастую находятся под контролем элитных группировок — чиновничьих и предпринимательских. Ресурсы СМИ мобилизуются для решения политических задач, лоббирования интересов владельцев. Независимые СМИ находятся при этом в проигрышном положении. Власть применяет легитимные и очень действенные способы воздействия на своих оппонентов: рейды контролирующих органов, информационное давление через подконтрольные СМИ, избирательное применение законодательства.

К числу основных направлений для повышения эффективности взаимодействия власти и СМИ следует отнести финансовые, правовые и организационные меры.

Финансовая поддержка СМИ в ряде случаев необходима. Например, многие региональные и местные печатные издания, радио- и телепрограммы, особенно имеющие социальную направленность, в условиях рыночной экономики не могут обойтись без финансовой поддержки со стороны государства.

Оказывая поддержку СМИ, государство стремится обеспечить: доступность информации о региональном и муниципальном развитии, а также об общественно-политической, социально-экономической и духовной жизни страны для большинства граждан; плюрализм (многообразие содержания) информации; препятствование монополизации рынка СМИ; выравнивание уровня информационной обеспеченности в регионах страны.

Основными формами государственной поддержки СМИ являются: размещение государственного заказа; взносы в уставной капитал организаций; гранты, целевые, нецелевые субсидии; плата за размещение информации.

Субъектами поддержки СМИ выступают: органы государственной власти и самоуправления в сфере информационной политики; службы по взаимодействию со СМИ иных органов власти; аппараты глав субъектов РФ и глав местных администраций.

Наряду с финансовыми мерами, значимы также правовые меры. К числу таковых относится развитие системы нормативного правового регулирования в информационной сфере, включая стратегию информационной политики, сокращающую возможности для манипулирования массовым сознанием и создающую пространство для здоровой конкуренции, свободного доступа к информационному рынку. Кроме того, необходимо создание правовых условий для обеспечения адекватного реагирования органов власти на критику со стороны СМИ. Требуется более четкое

определение правового статуса и принципов деятельности СМИ в Интернете, защита авторских и других исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности, размещенные в Интернете.

Организационные меры представлены, в частности, ростом эффективности работы пресс-служб органов власти, повышением оперативности, полноты и объективности информации на сайтах или в официальных изданиях органов власти.

Формы взаимодействия органов власти со средствами массовой информации

Выделяется широкий спектр каналов информирования общественности через СМИ о деятельности органов власти, которые представлены на рисунке 26.



Рис. 26 – Каналы информирования общественности через СМИ о деятельности органов власти

Формы взаимодействия различаются в зависимости от используемых каналов информирования: непосредственные (информационные мероприятия) и опосредованные (информационные сообщения). Информационные технологии обеспечивают как непосредственное (социальные сети), так и опосредованное (опросы) взаимодействие.

Наиболее эффективными формами взаимодействия органов власти и СМИ считаются следующие: интервью; пресс-конференции и брифинги; приглашение представителей СМИ на мероприятия органов власти.

Данные формы имеют характер прямого контакта журналистов с представителями власти, сосредотачивают внимание на актуальных вопросах и позволяют донести до общественности позицию власти по тому или иному вопросу. В то же время данные формы контактов трудозатратны и их невозможно проводить ежедневно.

В связи с этим в дополнение могут использоваться более доступные формы контактов: пресс-клубы; пресс-центры; горячие телефонные линии; обмен информационными сообщениями.

Кроме пресс-релизов, выделяются такие формы информационных сообщений, как заявление для прессы, статья, коммюнике и интервью.

Заявление — форма публичного выступления в печати, представляющая собой анализ определенной, как правило, кризисной, ситуации от имени некоторого субъекта, чье мнение интересует общественность.

Лидер мнений (newsmaker) — лицо, чья деятельность привлекает внимание СМИ, благодаря личным качествам или высокому должностному положению.

Заявление осведомляет общественность об официальной позиции должностного лица, государственного органа по принципиальным вопросам, затрагивающим престиж или стратегические интересы авторов заявления. Оно публикуется в общедоступных, имеющих внушительную аудиторию СМИ и подписывается составителями. Заявление содержит обращение к лицу, обладающему определенными полномочиями, с просьбой, требованием или сообщением фактов по общественно значимому вопросу, либо обращение к аудитории издания с целью привлечь внимание к такому вопросу.

Заявление обычно не озаглавлено и отвечает на вопросы: какова ситуация в данный момент, что инициировало наступление данной ситуации и что необходимо предпринять в связи с возникшей

ситуацией? В качестве концовки заявления для печати выбирается один из двух вариантов: авторы апеллируют к общественному мнению или сообщают о своем намерении предпринять шаги, направленные на урегулирование ситуации с помощью юридических механизмов (например, обращение в суд).

Авторская статья (by-liner) — статья, направленная в СМИ за подписью руководителя организации. Такая статья может быть написана как руководителем лично, так и специалистом подразделения СО по его поручению. Авторская статья — это средство заявить о своей позиции и понимании существующих проблем в обществе. Многие ведущие политики и бизнесмены используют форму авторской статьи, чтобы привлечь внимание общества к своей позиции по той или иной проблеме.

Такая статья пишется в свободной форме и в объеме, соответствующем требованиям издания, где планируется ее поместить. В последнее время распространена практика публикации авторских статей в интернет-изданиях и блогах. Это позволяет автору получить потенциально неограниченную аудиторию. Основные свойства авторских статей повторяют записи публичных деятелей в социальных сетях.

Коммюнике (фр. communiqué, от лат. соттипгсо — сообщаю) — формальное уведомление об исходе международных переговоров, соглашениях, ключевых событиях в жизни страны, например о ходе военных операций, совещаниях, сборах, саммитах. В контексте международных отношений коммюнике может быть как сообщением одной стороны, так и совместным актом сторон переговоров, при этом излагаются как положительные моменты, так и разногласия и особые мнения. Совместное коммюнике не имеет статуса международного договора, но в то же время может содержать положения, которые стороны могут рассматривать в таком качестве. Если в коммюнике указана информация о договоренности, которая не изъяслена в какой-либо иной официальной форме, ее рассматривают в качестве международного договора.

Интервью — одна из распространенных форм взаимодействия со СМИ в форме беседы лидера мнений с журналистом по определенной теме. Для СМИ интервью имеет преимущество участия в нем известной персоны, способствующей повышению популярности издания или программы. Для аудитории — это возможность услышать прямую речь интересующего лица в его собственном изложении, а не в виде журналистской статьи. Наконец, для самого интервьюируемого — это способ донести свою позицию до аудитории и сделать свой образ более узнаваемым.

Интервью может быть зафиксировано как в виде устной речи, транслируемой по радио, телевидению или через Интернет, так и в текстовом виде. Преимущества письменного интервью состоят в том, что оно может проходить бесконтактно (журналист направляет свои вопросы, а должностное лицо отвечает на них по почте), а также в возможности предварительного редактирования текста интервью перед его публикацией. К этой деятельности могут привлекаться работники службы СО органа власти.

Мероприятия для прессы.

Распространенным мероприятием для прессы является пресс-конференция.

Пресс-конференция — мероприятие для СМИ, проводимое по поводу значимой новости (события) или известной личностью.

Проведение пресс-конференции преследует следующие цели: сообщить важные для общества сведения; информировать о важной новости; довести до сведения СМИ позицию организаторов по конкретному вопросу; ответить на вопросы журналистов.

По сравнению с другими формами взаимодействия органов власти и СМИ, пресс-конференция позволяет ускорить процесс получения и распространения информации.

Пресс-конференции подразделяются: по периодичности: на регулярные и экстраординарные; по содержанию: на большие пресс-конференции, пресс-туры и брифинги.

Регулярные пресс-конференции организуются по графику, в специально оборудованных помещениях для обсуждения круга вопросов, который заранее известен. Например, правительство США на протяжении нескольких десятилетий практикует проведение ежедневных пресс-конференций для аккредитованных журналистов по текущей повестке дня.

Экстраординарные пресс-конференции назначаются по поводу внезапно произошедших событий и могут происходить в неприиспособленных местах. Например, в ходе путча 19 августа 1991 г. пресс-конференция членов Государственного комитета по чрезвычайному положению (ГКЧП) проходила в здании МИД СССР.

Большие пресс-конференции собираются по значимым поводам с участием одного или нескольких спикеров (докладчиков), привлекают массу журналистов из разных стран. Примером подобного рода мероприятий являются ежегодные пресс-конференции президента России.

Пресс-тур — это маркетинговое или пиар-мероприятие в целях продвижения определенного продукта или персоны. Особенность пресс-тура в том, что общение с прессой происходит последовательно в разных местах. Если при классической пресс-конференции журналисты собираются по приглашению организаторов, то в рамках прссс-гура спикер переезжает с места на место и сам приходит на встречу с журналистами. Примером пресс-туров являются предвыборные поездки кандидатов в ходе избирательной кампании, в рамках которых они встречаются с журналистами местных СМИ.

Брифинг представляет собой сокращенный вариант пресс-конференции.

Брифинг (от англ. brief — короткий) — пресс-конференция по единственному вопросу с приглашением ограниченного круга журналистов, которая может включать только официальное сообщение, без ответов на вопросы.

Если пресс-конференция намечается заранее, то брифинг чаще всего проводится тогда, когда возникает потребность оперативно информировать об официальной позиции.

Кратко рассмотрим основные принципы проведения пресс-конференции: проводить ее следует только по действительно важным поводам; организатор владеет уникальной информацией, которая еще никому не известна; организатор хорошо разбирается в обсуждаемой проблеме; работать со всеми журналистами, которые пришли на конференцию; стараться отвечать на все вопросы честно и по существу. Процесс подготовки пресс-конференции представлен на рис. 27.

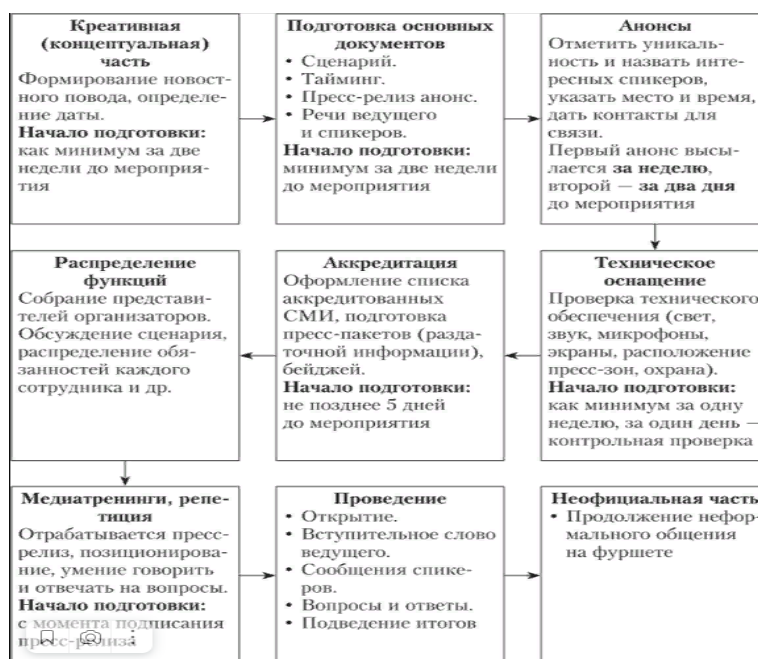


Рис.27 – Этапы подготовки и проведения пресс-конференции

На первом этапе определяются предмет пресс-конференции, сроки ее проведения, регламент, состав спикеров и круг приглашенных СМИ. Учитывается необходимость привлечения операторов, фотографов, переводчиков и других специалистов. Помещение для мероприятия должно соответствовать количеству приглашенных лиц. Следует предусмотреть, чтобы время встречи не совпадало с другими важными мероприятиями.

Организаторы заблаговременно составляют и рассылают пресс-релиз с анонсом мероприятия в СМИ. За два-три дня до мероприятия рассылается напоминание. Приглашение содержит: место, день и время проведения, примерную продолжительность; тему пресс-конференции и перечень основных вопросов; фамилии и должности основных участников пресс-конференции со стороны ее организаторов.

До мероприятия организаторам следует проработать регламент, продумать вопросы и способы ответов на них. Организаторы должны владеть всей полнотой информации.

Непосредственно перед мероприятием организуется встреча и аккредитация журналистов, раздача им материалов (пресс-релиз, тексты выступлений). Журналистам разъясняют порядок мероприятия (регламент, возможность фотографирования и т.д.).

Спикеры размещаются на возвышении лицом к аудитории. Фамилии и должности спикеров обозначаются на специальных табличках. Осуществляется видео- и аудиозапись, работают микрофоны. В ходе пресс-конференции необходимо четко придерживаться регламента, для этого назначается ведущий. Полноценная пресс-конференция обычно продолжается от 30 мин до 1 ч. В выступлениях следует придерживаться заявленной темы и строить выступления так, чтобы не повторять общеизвестную информацию.

После вступительного слова ведущего и кратких заявлений спикеров журналистам предлагается задавать вопросы. В качестве спикеров могут выступать руководители ведомства, руководитель пресс-службы и приглашенные эксперты по обсуждаемой проблеме. Спикерам следует честно отвечать на все вопросы, а в случае невозможности ответа, объяснять причину. Спикеры не должны спорить с журналистами, а только отвечать на вопросы. Акцент в ответах следует делать на проблемах, важных для всего общества, а не только для ведомства. Следует избегать двусмысленных и невнятных ответов, повторов и некомпетентных заявлений.

После подведения итогов пресс-конференции для журналистов нередко устраивается фуршет, в ходе которого продолжается общение в неформальной обстановке.

Далее организаторы осуществляют мониторинг публикаций по материалам пресс-конференции и готовят отчет для руководства, в котором отмечают, насколько удачно прошла встреча и какие выводы могут быть сделаны на будущее.

Частными случаями мероприятий являются завтрак (обед, ланч, ужин) для прессы, в рамках которых ньюсмейкер приглашает одного или нескольких журналистов для общения в ресторане или в официальной резиденции. По сравнению с обычной пресс-конференцией данный формат более камерный и располагает к неформальному общению. Целью является поддержание доброжелательного контакта с представителями СМИ.

Вывод: СМИ как часть коммуникативной среды общества выполняют различные социально-политические функции. Они могут выступать организатором, информатором, просветителем общества, но могут играть в обществе и дезинтегрирующую, разъединительную роль. Государство призвано, с одной стороны, регулировать деятельность СМИ, а с другой — выступать по отношению к ним в качестве равноправного партнера, гарантировать независимость СМИ.

Для улучшения взаимодействия СМИ и государства немаловажно повысить эффективность работы пресс-служб органов власти в вопросе оперативности, полноты и объективности подачи информации.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение Government Relations (GR) как специализированного направления PR. Каковы его ключевые задачи и почему Олег Дерипаска считает его столь значимым для бизнеса (40% успеха)?

2. Назовите и проанализируйте не менее трех принципиальных различий между деятельностью по связям с общественностью в коммерческих организациях и в органах государственной власти (например, в целях, представляемых интересах, методах).

3. Объясните основные различия между GR (Government Relations) и лоббизмом. Почему лоббизм считается технологией в рамках более широкой сферы менеджмента GR?

4. Какие четыре условные группы GR-специалистов выделяет текст (например, переговорщик, консультант, менеджер, лоббист)? Кратко охарактеризуйте основные функции представителя одной из этих групп.

5. Опишите два основных подхода (стратегии) в GR-коммуникациях (публичный и кабинетный). Приведите по одному конкретному примеру метода для каждой стратегии (например, "открытое письмо" для публичной, "налаживание неформальных контактов" для кабинетной) и объясните их цели.

6. Какую роль играют деловые ассоциации и общественные организации (например, ТПП, РСПП) в GR-коммуникациях? Каковы их ключевые преимущества для компаний, выстраивающих отношения с властью?

7. Назовите и кратко охарактеризуйте не менее трех групп проблем (например, правовые, социальные, экономические), характерных для взаимодействия органов государственной власти и средств массовой информации в России.

8. Какие три наиболее эффективные формы непосредственного взаимодействия органов власти со СМИ выделяет текст (например, интервью, пресс-конференции, приглашения на мероприятия)? Каковы их основные цели и преимущества/ограничения?

9. Опишите ключевые этапы подготовки и проведения пресс-конференции (см. Рис. 25). Каковы основные принципы, которых должны придерживаться спикеры во время ответов на вопросы журналистов?

10. Почему связи с общественностью в органах власти являются "самостоятельной сферой государственного управления", а не просто набором разовых мероприятий? Какова, согласно тексту, главная цель этой деятельности и ее значение для эффективности госуправления в целом?

Тема 15. Социальные кампании. Спонсоринг и фандрайзинг

Термин «спонсорство» имеет зарубежное происхождение: он впервые был употреблен в римском праве, где применялся в отношении людей, бравших на себя чужой долг в форме торжественного обещания. В современном мире спонсорство является наиболее популярным способом рекламы и продвижения на рынке товаров, работ (услуг). А также одной из форм социальной коммуникации или коммуникаций в некоммерческой сфере.

В российском понимании спонсорства нередко бытуют две крайности. Одна крайность — когда к спонсору идут, фактически как к меценату: просить у него средства на решение некоммерческих или даже собственных проблем. Этаким «социально-культурный наив», который не несет ничего, кроме обид и взаимонепонимания. Другая крайность — когда бизнес под видом спонсорства производит примитивную покупку рекламных и других услуг. Все это следствие неосведомленности в области маркетинга и PR, но также и смысловой путаницы, которая царит всюду, начиная с законодательства. Еще в начале становления нового российского донорства, когда слово «спонсор» звучало very cool, и его произносили к месту и не к месту, оно фактически употреблялось как синоним благотворительности.

Затем российское законодательство достаточно четко определило понятие «благотворительная деятельность», менее конкретно — «спонсорство», и совсем никак не обозначило «меценатство». Соответственно, нечеткий правовой статус деятельности привел к проблемам в области налогообложения. А активная практика использования слова как знака двух различных и подчас противоположных видов деятельности, создала массу смысловых проблем. Поэтому мы постоянно встречаемся с тем, что, оперируя понятием «спонсорство», журналисты, фандрейзеры, чиновники, экономисты и бухгалтеры подразумевают под этим благотворительность и меценатство. И наоборот!

К сожалению, действующая редакция Федерального закона от 13 марта 2006 г. № Э8-ФЗ (в ред. от 28 декабря 2013 г.) «О рекламе»² (далее – Федеральный закон «О рекламе») не содержит определения спонсорства. Однако законодатель не мог игнорировать современную практику, поэтому закрепил легальное определение спонсорской рекламы и самого спонсора.

В соответствии со ст. 3 вышеуказанного Закона спонсорская реклама – «реклама, распространяемая на условии обязательного упоминания в ней об определенном лице как о спонсоре». В свою очередь, спонсором признается «лицо, предоставившее средства либо обеспечивающее предоставление средств для организации и (или) проведения спортивного, культурного или любого иного мероприятия, создания и (или) трансляции теле- или радиопередачи либо создания и (или) использования иного результата творческой деятельности» (ст. 3 Федерального закона «О рекламе»).

Ориентируясь на ФЗ о рекламе и рекламную деятельность Исходя из всего вышеперечисленного, можно сделать вывод, что спонсорство представляет собой отношения между спонсором, выступающим в роли рекламодателя, и спонсируемым, выступающим в роли рекламораспространителя. Это наиболее общее определение и, к сожалению, не передающее суть этих отношений. Следует отметить, что ранее действовавший Федеральный закон от 18 июля 1995 г. № 108-ФЗ (в ред. от 21 июля 2005 г.) «О рекламе» раскрывал понятие спонсорства. В соответствии с его положениями спонсорство представляло собой «осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (в виде предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого физического или юридического лица (спонсируемого) на условиях распространения спонсируемой рекламы о спонсоре, его товарах» (ст. 19)³. Не ясно, почему законодатель, принимая новый Закон о рекламе в 1996 г., не оставил в нем это определение, так как, на наш взгляд, оно является наиболее содержательным и емким и включает в себя и понятие спонсора, и понятие спонсорской рекламы.

Помимо отсутствия четкого определения спонсорства существует также проблема, связанная с отсутствием законодательного закрепления спонсорских градаций (законодательство Российской Федерации не предусматривает никакого разделения спонсоров). В связи с этим рекламные агентства предлагают свои спонсорские градации: титульный спонсор, генеральный спонсор, официальный спонсор, спонсор-участник, информационные спонсоры и бартерные спонсоры или генеральное спонсорство, официальное, информационное и техническое. Неурегулированность данного вопроса вызывает расхождения при практическом применении спонсорских градаций.

Неполнота и нечеткость правовой базы есть основание для возникновения проблем с разграничением спонсорства и благотворительности, а также с разграничением спонсорства и договора дарения. Во многом это связано с недостаточной регламентацией безвозмездности предоставления спонсорского финансирования. При анализе определения договора дарения, данного в ст. 572 ГК РФ, можно увидеть, что одним из главных признаков договора дарения является его безвозмездность, так как даритель передает какую-либо вещь в собственность одаряемого, не получая ничего взамен. Спонсорство же заключается в том, что одна сторона (спонсор) предоставляет другой стороне (спонсируемому) денежную сумму, имущество, оказывает услуги или проводит работы, а взамен спонсируемый обязуется распространять рекламу о спонсоре, т.е. очевидно, что спонсорский договор является возмездным. В этом и состоит отличие между ним и договором дарения.

К понятию спонсорства близко подходит ныне устаревшее понятие меценатства (по имени государственного деятеля времен Римской империи Гая Цильния Меценаса), первоначально обозначавшее покровительство и благотворительную денежную поддержку науки и искусства. Однако отождествлять эти понятия нельзя. Вкладывая свои средства в определенные социально значимые предприятия или помогая определенным учреждениям и лицам, спонсор преследует достижение собственных маркетинговых целей. Отличается спонсорство и от таких понятий, как субсидия и возвратный платеж. Субсидия – это финансовая помощь от правительственных органов и местных властей. Возвратный платеж (чарджбэк – это перевод средств за пользование оборудованием и одеждой согласно предварительной договоренности.

На основании вышесказанного спонсорство можно определить как один из видов предпринимательской деятельности.

Но куда больше проблем возникает при разграничении спонсорства и благотворительности. Зачастую на практике спонсором называют любое лицо, которое финансирует какое-либо мероприятие, а при таком толковании теряется признак возмездности спонсорства, и происходит смешение понятий спонсорства и благотворительности.

Под благотворительной деятельностью понимают «добровольную деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки»⁴. Из данного определения следует, что главными признаками благотворительной деятельности являются бескорыстность и добровольность.

Спонсорскую помощь можно признать благотворительной деятельностью только в том случае, если она направлена на цели, перечисленные в ст. 2 Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях». При этом благополучателями могут быть не все физические и юридические лица. Финансирование коммерческих организаций в любом случае не будет признаваться благотворительностью, даже если договором не предусмотрено обязательное указание того, кто финансирует.

Таким образом, при внимательном рассмотрении понятий «благотворительность» и «спонсорство» становятся очевидными их существенные отличия. Прежде всего благотворительность отличается от спонсорства своей безвозмездностью, особыми целями и определенными ограничениями в субъектном составе.

В настоящее время государства самостоятельно определяют способы правового регулирования спонсорских отношений и термины, которые принимаются к употреблению в данной сфере. Так, в одних странах есть специальные законы, посвященные спонсорству, в других – законодатель не проводит различий между спонсорством и благотворительностью (например, в Албании и Литве), в третьих – совсем не употребляется. При этом и благотворительность, и спонсорство существуют во всех государствах. При этом, рассматривая правовое регулирование спонсорства в различных странах, все-таки можно сделать вывод, что в большинстве государств спонсорство предусматривает возмездность, в отличие от благотворительности (филантропии, меценатства - в разных государствах используются разные понятия для этой деятельности). В частности, законодательства Канады, Франции, Германии, и США исходят из возмездности спонсорства.

Понятие «спонсорство» происходит от английского слова «sponsor» – содержатель, плательщик, финансист, т.е. тот, кто оплачивает что-либо.

На основании ранее вышесказанного спонсорство можно определить как один из видов предпринимательской деятельности.

Указанная деятельность нуждается в особой технологии, которая позволяет осуществлять взаимодействие между спонсором и объектом спонсирования – спонсоринге.

Спонсоринг – это сложный комплекс приемов и мер по обеспечению эффективного спонсорства социально значимых проектов, включающий элементы таких средств как связи с общественностью (ПР), рекламу, стимулирование сбыта, а также подбор объекта для спонсирования, разработку спонсорского пакета, ведение спонсорской акции, гарантии осуществления самой акции и обеспечение интересов спонсора.

Российские специалисты по связям с общественностью А.Н. Чумиков и М.П. Бочаров отнесли спонсоринг и фандрайзинг к социальным компаниям.

Цели спонсорства и сферы спонсирования. Цели участников спонсорства различны.

Так, если для спонсируемого (субсидируемого лица; реципиента) целью является получение материально-финансовой поддержки задуманного (затяжного) социального предприятия, то спонсор (финансирующее лицо; донор) при выделении средств может следовать разным целям:

- получение дополнительных возможностей в рекламе;
- прямая выгода в виде расширения поля экономической деятельности за счет налоговых льгот;

- использование плодов научной деятельности в коммерческих предприятиях и увеличение экономического эффекта за счет финансирования научных изысканий;
- создание положительного образа в глазах общественности путем оказания помощи нуждающимся слоям населения;
- подготовка специалистов для собственных нужд путем финансовой поддержки профессионального образования определенного направления;
- косвенная реклама товаров, на прямую рекламу которых существуют ограничения или запреты (например, оружие, алкогольные напитки, табачные изделия) и пр.

Спонсорство может способствовать увеличению направлений деятельности фирмы. Так, область спонсирования может стать сферой непосредственного хозяйствования и бизнеса для фирмы-спонсора, освоения новых рынков, товаров, услуг. Наибольшее распространение спонсорство получило в социальной сфере человеческой жизни – спорте, образовании, науке, помощи социально незащищенным слоям населения, здравоохранении, культуре и искусстве, охране окружающей среды, поддержке религиозных организаций, а также политике, поддержке в осуществлении или продвижении отдельных новых технологий и разного рода необычных предприятий (путешествий, отдельных изобретений и пр.).

Еще одна цель – обеспечение самой жизнедеятельности НКО – многие НКО без финансовой поддержки извне не дееспособны.

Сферы спонсирования.

Наиболее перспективными и чаще всего субсидируемыми областями человеческой деятельности, в которые вкладывают средства спонсоры, являются: области культуры и искусства, спорт, социальная сфера.

Спонсорство и сфера культуры.

Спонсирование в сфере культуры и искусства становится важнейшей стороной современного предпринимательства в связи с высокой ее привлекательностью. Поддержка этой сферы деятельности привлекает современных спонсоров возможностями их (спонсоров) рекламы, формирования положительной репутации сторонника естественных человеческих ценностей и творчества, возможностью выхода на международные (зарубежные) рынки. Фирма-спонсор предстает перед потребителями других стран уже не в качестве «захватчика», а в качестве поборника развития культуры вообще и, в частности, культуры других стран. Для спонсора культура и искусство оказываются не только средством, но и целью экономической деятельности как в масштабах общества в целом, так и отдельно взятых фирм. Не менее важна спонсорская поддержка и для самой сферы культуры и искусства. Это обусловлено прежде всего недостаточностью бюджетных средств на развитие культуры и творчества. Кроме того, спонсорская поддержка является своеобразной гарантией всесторонности их развития, защитой от излишнего вмешательства государства в развитие культуры, условием поддержки развития гражданского общества.

Савва Мамонтов (несколько лет Абрамцево стало творческой лабораторией, где подолгу жили и творили И. Е. Репин, М. М. Антокольский, В. М. Васнецов, В. А. Серов, М. А. Врубель, М. В. Нестеров, В. Д. Polenov и Е. Д. Polenova, К. А. Коровин. Из певцов часто гостил Шаляпин), братья Третьяковы, Рябушинские Степán Пáвлович Рябушínский (5 июня 1874, Москва, Российская империя — 1942, Милан, Италия) — русский предприниматель, банкир, коллекционер, меценат, вместе с братом Сергеем основавший один из первых в России автомобильный завод АМО, впоследствии переименованный в Завод имени Лихачёва (ныне прекратил своё существование), Морозовы (Савва Морозов финансировал строительство и развитие Московского художественного театра:) — меценаты, сыгравшие значительную роль в развитии отечественной культуры. Но кто играет эту роль сегодня? Выясняем, каких меценатов нужно знать в лицо, и подсчитываем, сколько и куда они тратят на развитие культуры современной России.

На основе материалов изданий «Forbes Russia», РИА «Новости», а также данных из ежегодных отчетов отдельных фондов благотворителей, мы составили список самых влиятельных российских меценатов в сфере культуры.

Владимир Потанин / Президент холдинга «Интеррос».

Один из самых последовательных меценатов, жертвующий более 500 000 000 рублей на культуру ежегодно. Активно занимается развитием музейной сферы и поддерживает Эрмитаж. Именно он пожертвовал в своё время более одного миллиона долларов на то, чтобы выкупить для Эрмитажа один из «Черных квадратов» Малевича из коллекции «ИНКОМ-банка». Подарки от фонда Потанина находятся также в Третьяковской галерее и в нескольких французских музеях современного искусства.

Алишер Усманов / Основатель и основной акционер USM Holding.

Российский предприниматель и основатель USM Holdings вкладывает более 1 000 000 000 рублей ежегодно в развитие различных культурных проектов, в числе которых платформа АРТ-ОКНО, установление памятников Александру Твардовскому, Майе Плесецкой, Ле Корбюзье. Усманов, однако, поддерживает не только крупные институции (МАММ, Гараж, Государственный музей-заповедник «Петергоф»), но и, например, Государственный академический ансамбль народного танца имени Моисеева. Еще одним значимым успехом фонда Алишера Усманова является приобретение у американской компании Films by Jove коллекции классических анимационных фильмов «Союзмультфильма».

Михаил Прохоров / Владелец группы «Онэксим».

Сумма пожертвований Прохорова на культуру обычно превышает 320 000 000 рублей в год. Прохоров поддерживает поэтическую премию «Московский счёт» и фестивали современной фотографии. Его фонд участвует в образовательной и просветительской деятельности Московского музея современного искусства. Бизнесмен делает вложения и в региональные проекты. Красноярская ярмарка книжной культуры не смогла бы появиться без первоначальной помощи мецената.

Роман Абрамович / Частный инвестор.

Известный своим пристрастием к современному искусству бизнесмен не оглашает суммы, которые он тратит на поддержку культуры. Он активно помогает привозить работы художников со всего мира в Москву, запускает циклы образовательных программ по искусству, архитектуре, моде и фотографии. Абрамович – сооснователь центра современного искусства «Гараж», который делает качественные выставки в центре культурной повестки.

Олег Дерипаска / Председатель наблюдательного совета компании «Базовый элемент».

Фонд Дерипаски ежегодно жертвует около 500 000 000 рублей на культуру ежегодно. Он курирует Кубанский казачий хор и Школу-студию МХАТ, которая благодаря предпринимателю стала гастролировать по всей России. Характерной чертой фонда является отсутствие разделения образовательных, социальных и культурных проектов. Дерипаска оказывает спонсорскую поддержку системе образования МГУ, Российской Шахматной Федерации и Фанагорийской археологической экспедиции.

Назовем наиболее значимые направления спонсорства, располагая их почти в произвольном порядке.

Спорт чрезвычайно привлекателен из-за огромной зрительской аудитории и из-за системы финансирования, объединяющей как государственные источники, так и множество других. Культура и искусство — второе генеральное направление, предоставляющее не менее значительные возможности.

Образование и наука — очень важное направление, интересно еще и тем, что дает больше возможностей привлечь внимание СМИ.

Медицина и здравоохранение — направление перспективное и приносящее немалые социальные дивиденды.

Издание книг — целый ряд книг никогда не появился бы без спонсорской поддержки. Например, «Книга рекордов Гиннесса». Премии — особое направление спонсорства, причем имеющее очень длинную историю. Человеческие достижения — практически все попытки преодоления мировых рекордов в любой области кем-то спонсируются.

Средства массовой информации — любимый вид спонсорства молодых растущих компаний. Актуален и для товаров народного потребления. Места досуга и развлечений обеспечивают хорошую рекламу. Занятия для молодежи — особенно успешны, если целевой аудиторией является именно молодежь. Ярмарки, выставки, фестивали — один из популярных видов спонсорства в России. Особенно фестивали.

Конференции, семинары — успешны, если есть ориентация на профессиональную аудиторию.

Защита окружающей среды — актуальный, но не очень развитый вид спонсорства в России.

Политика преследует особые политические или коммерческие цели. Спонсирование политических партий предусмотрено законодательством.

Шоу-бизнес предоставляет широкие рекламные возможности, если учитывать состав зрителей шоу-акций. Мероприятия местного масштаба помогают наладить отношения не только с местной общественностью, но и с органами муниципальной власти. Хорошим потенциалом обладают городские праздники, спортивные состязания, концерты.

Кинофильмы — на качестве российской киноиндустрии пока не сказывается. Web-сайты в Интернете — чаще всего спонсируются тематические сайты. Но это далеко не все... Спонсируют карнавалы и фейерверки, пикники и балы, ужины с танцами, вечера отдыха, показы моделей одежды, премьеры фильмов, благотворительные шоу, забавные состязания — от затяжного поцелуя до поедания спагетти и т. д.

Одним словом, спонсируют все! Поэтому у спонсоров нередко возникает проблема выбора конкретного направления и интересного объекта, оптимально соответствующего его позиционированию на рынке.

Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность? Что выбрать? От правильного выбора зависит многое: в первую очередь, немалые средства, вкладываемые в проект, и не в последнюю — репутация компании. На Западе, где спонсорство давно превратилось в процветающую область деятельности, сложились прочные «коммерческие привязки» по принципу: определенный продукт или фирма — определенный вид деятельности или событие. В России традиции еще только складываются. Рассмотрим подробнее возможности нескольких направлений.

В мире развитие спонсорства в сфере культуры и искусства осуществлялось с применением различных механизмов финансирования, что привело к возникновению трех основных типов экономики культуры:

1) романский тип — культура финансируется в основном централизованно, за счет государственных средств (в Италии, Испании, Франции);

2) германский тип — государственное финансирование осуществляется в основном из местных бюджетов и через независимые структуры и фонды, а центральные власти оказывают только покровительственную поддержку (ФРГ и страны Скандинавии);

3) англо-американский тип — финансирование осуществляется за счет привлечения частного капитала, а государство определяет основные направления развития культуры и искусства и создает благоприятные условия для их финансирования, в т.ч. — в виде налоговых льгот.

В Российской Федерации спонсорство в области культуры пока переживает процесс становления (формируется информационная база данных для вероятных спонсоров, создаются службы по поиску спонсоров и работе с ними). Наиболее привлекательными для спонсорства в области культуры и искусства являются эстрада, телевизионные передачи, телевизионные фильмы и спектакли, т.к. именно они обеспечивают фирме наиболее широкий доступ к значительной части населения. Менее привлекательны (с коммерческой точки зрения) для предпринимателей пока классическая музыка, кино, театр, изобразительное искусство.

В качестве субсидируемой стороны в области культуры и искусства могут выступать:

— издательское дело (поддержка конкретных издательских проектов, в т.ч. книг, серий, периодических изданий; самостоятельный выпуск спонсором специальных изданий по культуре и искусству, которые могут быть даже и не связанными с его основной деятельностью. Это делается в интересах улучшения образа фирмы-спонсора);

– средства массовой информации (поддержка теле- и радиопостановок, каналов; поддержка прессы);

– конкретные мероприятия в сфере культуры и искусства (например, фестивали молодежных песен);

– деятели искусств и артисты; – творческие коллективы; – творческие конкурсы; – отдельные концерты и турне; – постановка спектаклей; – производство кинофильмов, сериалов.

Договорами о спонсорской поддержке могут предусматриваться обязательное упоминание спонсора в интервью, с эстрады на концертах, на афишах, в титрах кинофильмов, публичных выступлениях, пресс-конференциях, рекламных анонсах и т.д. На программах спектаклей или концертов, на входных билетах, на заставках, предшествующих началу передач или транслируемых по ее окончании, могут размещаться и элементы фирменного стиля спонсора. Иногда деятели искусства принимают непосредственное участие в рекламе спонсора.

Спонсорство в области спорта Спонсорство в области спорта является одним из наиболее развитых и сформировавшихся направлений, имеющее наибольший объем финансирования. Спорт – исключительно благоприятная сфера спонсирования, т.к. соревнования широко освещаются в средствах массовой информации, спортивные знаменитости очень популярны, спорт тесно связан с одеждой, обувью, питанием, современными технологиями. Все это в комплексе приводит к тому, что спорт, в т.ч. и профессиональный, существует и развивается преимущественно на спонсорские средства.

Задача спонсора состоит в правильном для него выборе вида спорта, как сферы спонсирования. Решение — это должно определяться следующими факторами:

1) совпадение зрительской аудитории данного вида спорта и целевой аудитории, на которую направлена деятельность фирмы-спонсора;

2) достаточная многочисленность зрительской аудитории – болельщиков данного вида спорта;

3) степень популярности вида спорта у широкой публики в целом и конкретно у целевой аудитории спонсора;

4) престижность, имидж вида спорта; 5) анализ успешности выступлений на спортивных аренах потенциального реципиента и изучение последствий влияния его возможных спортивных неудач на имидж спонсора и т.д.

При спонсировании какой-либо спортивной команды спонсор может выступить ее основателем. В данном случае в обязанности спонсора может входить как полное обеспечение спортивного коллектива всеми видами обеспечения, так и некоторыми из них. В обязанности субсидируемой стороны может входить пропаганда фирменного наименования, включение его в название команды (например, «Лада» – это название марки автомобиля, выпускаемого фирмой-спонсором, и хоккейной команды). Некоторые элементы фирменного стиля спонсора (логотип, эмблема фирмы и пр.) могут наноситься на спортивную форму, спортивный инвентарь, оборудование. Очень часто спонсируются отдельные спортсмены. Обычно это – уже добившиеся определенных спортивных достижений и широкой известности у зрителей (почитателей).

В этом случае спортсмен обязан: использовать спортивный инвентарь и форму, производимые только спонсором; упоминать спонсора в интервью средствам массовой информации; лично участвовать в рекламе фирмы. Богатые фирмы могут стать спонсорами крупных спортивных мероприятий, например, Олимпийских игр, чемпионатов мира, крупных международных турниров и др. В этом случае спонсоры получают право размещения рекламы на стадионах во время соревнований, на входных билетах, в теле- и радиорепортажах о ходе соревнований.

Спонсорство в социальной сфере Спонсорство в социальной сфере выражается в содействии конкретным лицам, организациям и общественным движениям в достижении социально значимых целей. Спонсорство в социальной сфере ближе других приближается к понятию благотворительности. Основные области приложения спонсорских средств:

а) образование (общее и профессиональное) – предоставление помощи школам, высшим учебным заведениям, финансирование определенных образовательных проектов, стипендии лучшим студентам. Эта сфера привлекает потенциальных спонсоров возможностью создания им

привлекательного имиджа заботящихся о подрастающем поколении, а также возможностью установления связей с молодыми перспективными специалистами – выпускниками соответствующих ВУЗов и средних специальных учебных заведений.

б) наука – финансирование общественно значимых научных исследований, выплата премий исследователям за выдающиеся достижения. Эта сфера открывает спонсорам возможности для доступа в среду разработок новых технологий, материалов, перспективных теоретических идей. Кроме того, повышается конкурентоспособность в научнотехнической области. Одновременно фирма-спонсор первой использует новые разработки, устанавливает связи с квалифицированными специалистами в различных областях.

в) здравоохранение – предоставление безвозмездной помощи больницам, медицинским центрам, финансирование научных исследований по поиску средств борьбы с различными болезнями и т. д. Эта сфера привлекает спонсоров возможностью создания благоприятного образа в глазах общества.

г) защита окружающей среды – оплата научных исследований, установка средств очистки стоков и пр. Эта сфера привлекает спонсоров перспективами и многообещающими формами сотрудничества.

д) социальная поддержка – безвозмездная помощь многодетным матерям, детским домам, инвалидам, малоимущим пенсионерам, ветеранам, учреждениям для престарелых и т.д. Это – одна из наиболее традиционных сфер спонсорской поддержки, осуществляемой обычно соответствующими общественными и государственными организациями и фондами, имеющими правовые, экономические и финансовые льготы. е) муниципальные нужды – решение насущных проблем, стоящих перед городом, местной властью. Спонсорская поддержка может осуществляться и в других сферах, имеющих социально значимый статус и нуждающихся в дополнительной поддержке (охрана порядка, вооруженные силы и т.д.).

Спонсирование может осуществляться в виде выделения финансовых средств, оплате счетов, закупок оборудования, инструментов, инвентаря, учреждения премий, стипендий, гонораров, призов и т.д. В любом случае условия, на которых предоставляется спонсорская поддержка, должны быть оформлены специальным договором и прилагаемыми к нему специальными протоколами. Более широкое использование концепции социально-этического маркетинга (учет интересов всего общества), усиление тенденций социальной ответственности предпринимательства приведут к росту значения спонсорства в социальной сфере.

3. Формы организационно-экономического сотрудничества предпринимательства и социально-культурной сферы

В настоящее время можно выделить несколько форм организационно-экономического сотрудничества предпринимательства и социально-культурной сферы.

1. Собственно спонсорство. Его характеризуют целевые субсидии для достижения взаимных целей – взаимовыгодное сотрудничество, фактически – осуществление совместных предприятий. Спонсорство отличается от других видов поддержки тем, что оно предоставляет средства на договорной основе в обмен на ожидаемую пользу.

2. Покровительство (патронаж). Его отличают не только финансовое, но и организационное обеспечение, оказываемое на постоянной и долговременной основе. Обычно покровительство оказывают определенным учреждениям, организациям, отдельным лицам или мероприятиям (например, спортивным соревнованиям).

3. Попечительство. В основе этого явления лежит деятельность Попечительских советов, которые создают при себе государственные и негосударственные организации. Членов Попечительских советов называют попечителями. Попечитель – это отдельный человек, или отдельная организация (учреждение) в лице своего представителя, который постоянно заботится о каком-либо деле, влияющем на решение социальных задач (проблем, вопросов). Попечитель должен являться на заседания Попечительского совета и оказывать помощь опекаемому объекту. Попечительский совет не управляет опекаемым учреждением (организацией). Его члены наблюдают за деятельностью организации, иногда помогают финансами, связями, советом,

специалистами и позволяют пользоваться своим именем при рекламе опекаемого учреждения или сборе средств, являются поручителями благополучия учреждения и его доброго имени. Членство в Попечительском совете дает уважение, повышает общественное положение, значимость и влияние человека или организации, способствует признанию заслуг, таланта, опыта.

Попечительство – это ответственная деятельность, требующая определенных усилий и постоянной заботы об опекаемом объекте. Членство в Попечительском совете может быть первым шагом в благотворительной деятельности, не требующим немедленных расходов, но создающим соответствующее общественное положение попечителю.

4. Благотворительность. Она является проявлением помощи ближнему по зову сердца, не предполагает каких-либо финансовых и прочих обязательств со стороны получателей поддержки и оказывается (или должна оказываться) бескорыстно. Благотворитель, оказывая поддержку нуждающемуся в виде акта дарения, показывает окружающим свою человеческую привлекательность. Однако и благотворительная помощь зачастую нуждается в юридическом оформлении передаваемых материальных ценностей, денежных средств или оказываемых услуг. Кроме того, надо отметить, что разделение благотворительности как безвозмездного благородного деяния и спонсорства как продуманной, просчитанной деятельности тоже весьма условно. Даже тайная благотворительность верующего имела вполне весомое вознаграждение – уменьшение душевной тяжести от накопившихся грехов. Меценатство в прошлые века для людей честолюбивых было средством добиться известности, для иных – способом приблизиться к притягательному для них миру людей искусства, к богемному образу жизни.

Подумайте, какая модель связей бизнеса с общественностью больше соответствуют коммуникациям в спонсорстве?

Можно выделить четыре основные модели отношения бизнеса к социальной среде или связей бизнеса с общественностью (табл.19)

Таблица 19

Модели отношения бизнеса к социальной среде

Модель	Характеристика модели
Модель манипуляции	Манипуляция общественным мнением для достижения коммерческих целей фирмы. На ранних стадиях формирования рыночной экономики такая практика связей с общественностью неизбежна. Это убедительно подтверждает современный российский бизнес с его «заказухой», компроматом и прочими информационными «спецоперациями». Однако по мере вызревания рыночных отношений, стабилизации экономики и социально-политической жизни все более отчетливо проявляются не только ущербность и недальновидность такого подхода, но и его непосредственная опасность для долговременных интересов, целей и репутации фирмы.
Модель информирования	Для этой модели характерен переход от пропагандистско-рекламного воздействия к информированию общественности в целях разъяснения намерений и возможностей фирмы. Бизнес испытывает явную потребность в правильных взаимоотношениях с социальной средой, стремится добиться ее позитивной реакции на свои действия.
Модель взаимопонимания	В данном случае речь уже идет не только о стремлении быть правильно понятыми, но и понять других, их интересы. Для этой модели характерно использование научно-исследовательских методов изучения общественности, а также установление и поддержание обратной связи.
Модель социального партнерства.	Наиболее зрелая модель, ориентированная на изучение, анализ и осмысление общественного мнения и социальной среды в целом, установление взаимно ответственных партнерских отношений с различными целевыми аудиториями. В этой модели организация и общественность вступают в равноправные, партнерские отношения «взаимопроникающих систем». Это оптимальная модель управления сложнейшими коммуникативными процессами. Она основана на поиске взаимопонимания, установлении сотрудничества, поддержании контактов.

Современный бизнес — это не навязывание своей воли другим, а свободное сотрудничество. Но что такое свобода? И где заканчивается свобода, а начинается ответственность, в том числе

социальная? Выскажем несколько соображений. Есть ситуация свободы и есть ситуация воли. В ситуации воли я свободен там, где я принимаю решения, а значит, только я за них отвечаю. Границы свободы и ответственности одни и те же. Я ответственен только там и за то, где я принимал решения, а не выполнял чей-то приказ. В последнем случае и ответственность с меня снимается. Как я могу стать свободней? Только расширив сферу своей свободы-ответственности. Но как я могу это сделать помимо и вопреки воле других? Никак. Только относясь к ним, как к таким же свободным субъектам, соотнося их интересы со своими, переплетая их, находя общность интересов.

В ситуации свободы социальное пространство всюду плотно структурировано взаимосвободными (взаимоответственными) отношениями. Если это перенести в рыночную терминологию, то становится очевидно, что свободное общество потому и богатеет, что это общество взаимного удовлетворения взаимного спроса. И есть ситуация воли. Это когда у меня есть идея. Интересы других меня абсолютно не интересуют: идея хороша настолько, что оправдывает любые средства (очень российский сюжет). Социальное пространство не структурировано взаимной ответственностью. В нем носятся неведомо откуда явившиеся личности со своими идеями, наталкиваются, отскакивают друг от друга до тех пор, пока не появится некто, который встряхнет всех и выстроит по административно-властному ранжиру. Очевидно, что в России до сих пор деловая активность осуществляется преимущественно в ситуации воли. Но это обстоятельство временное. И самостоятельный рост, и вхождение в мировую экономику рано или поздно приведут российское общество в ситуацию ответственной свободы. А одну из ее наиболее характерных выражений и технологий представляет в первую очередь благотворительность, ну и, конечно, спонсорство тоже. То есть социальные инвестиции бизнеса.

Одним из откровений бизнеса конца XX в. стало то, что источником делового успеха является не столько наличие необходимых средств, сколько такие нематериальные понятия, как нравственность, порядочность, этика и мораль, достоинство, уважение личности... С этой точки зрения, спонсорство и особенно благотворительность могут трактоваться как практическая философия нравственности современного бизнеса. Пожалуй, лишь теперь, после предварительных (теоретических и даже философических) соображений, можно переходить к конкретному рассмотрению спонсорства и благотворительности, их отечественной и зарубежной истории и практике.

Спонсорство и благотворительность — замечательные стратегические технологии. Без них нельзя представить себе эффективные PR-коммуникации. Без них скучен и пуст солидный маркетинговый план. В них заинтересовано общество, к ним небезразличен персонал, их одобряют и ценят чиновники. Обратите внимание, что спонсорство и благотворительность:

Не могут полностью заменить рекламу — они могут ее только поддержать;

Не могут быстро создать репутацию — они могут ее выстроить в процессе систематической продуманной работы, если эта репутация подкреплена делами;

Не могут манипулировать клиентами — они могут лишь повлиять на клиентов;

Не могут увеличить объем продаж, обеспечить необходимые решения органов власти, заставить инвесторов вкладываться в ваш бизнес — они могут всему этому способствовать: помочь создать привлекательный имидж фирмы и ее первых лиц в глазах различных групп общественности; выстроить доверительные отношения с группами влияния, от которых зависит успех дела; содействовать формированию общественного мнения о деятельности фирмы, расширению возможностей, установлению постоянных отношений со СМИ и органами власти, обеспечению благоприятных внутрикорпоративных отношений.

Поэтому спонсорство и благотворительность — очень важный и нужный элемент любого хорошего бизнес-плана. С уверенностью утверждая это, мы исходим из ставшего уже общим местом признания, что важнейшие проблемы современного бизнеса — это трудноуловимые, трудноизмеримые и практически непредсказуемые факторы.

Главной проблемой бизнеса в целом является не увеличение эффективности производства, а адаптация людей к изменениям, связанным с внедрением новых технологий.

Проблема роста решается не столько управлением, сколько изменением отношения к товару потребителей и людей, отвечающих за реализацию.

Кадровая проблема заключается не столько в требовании соответствия стандартам, сколько в формировании у лучших людей компании мотивации на работу именно здесь.

Финансовая проблема состоит не столько в планировании затрат, сколько в умелой работе с инвесторами.

Проблема рекламы и PR состоит не в том, чтобы найти недорогих, но исполнительных сотрудников (агентство), сколько в поиске своих путей к сердцам и умам людей.

Проблема доверия общества бизнесу состоит не в демонстрации его успехов и достижений, а в постоянных доказательствах того, что он делает и готов делать в интересах общества. Этот список можно продолжать и продолжать. Недаром современный менеджмент называют «управлением по слабым сигналам». Успех дела зависит не от способности решать хорошо структурированные задачи с явно выраженными параметрами, а в умении управлять коммуникациями — внешним и внутрифирменным. Все сказанное в полной (если не в наибольшей) мере относится к спонсорству, благотворительности и социальному партнерству.

Зачем спонсорство и благотворительность бизнесу? Каковы их возможности? Прежде всего, разумеется, это дополнительные возможности рекламы. Иногда оказывается намного выгоднее и эффективней, а то и дешевле поддержать шумную акцию, к которой будет привлечено внимание СМИ, чем покупать рекламное время или рекламную площадь, «гнать рекламную волну». И, вне всякого сомнения, спонсирование и благотворительность дают разнообразные дополнительные возможности. С этой точки зрения они являются частью маркетинга и стратегии продвижения. Однако этим привлекательность спонсорства и благотворительности не исчерпывается.

Имеются и более глубокие мотивации. Например, формирование и продвижение привлекательного позитивного имиджа фирмы и ее руководства. Участие в реализации социально значимых проектов демонстрирует не только состоятельность, но и социальную значимость фирмы, ее образ хорошего члена общества. Хорошего, значит, ответственного, вызывающего уважение и доверие. Исходя из этого, спонсорство и благотворительность должны рассматриваться как естественная часть связей с общественностью.

Спонсорство и благотворительность дают возможность достичь известности (publicity), в некотором смысле — популярности. Известность может быть основана и на скандальной известности — этим широко пользуются в шоу-бизнесе, иногда в политике. Но скандал чаще всего противопоставлен интересам фирмы. К PR-деятельности относится исключительно позитивная и конструктивная известность как самой фирмы, так и ее первых лиц. А это как раз в рамках возможностей, которые открываются спонсорством и благотворительностью. Кроме того, они всегда связаны с социально значимыми событиями, которые сами по себе выступают информационными поводами, новостями, привлекая интерес СМИ и общественности. В связи с этим особенно интересны возможности спонсорства и благотворительности для развития «коммунальных отношений», то есть благоприятных контактов фирмы с «ближней» социальной средой. Можно провести прямую аналогию с личной жизнью каждого: очень многое в ней зависит от отношений с соседями по дому, по двору, работниками ЖКХ, социального обеспечения и т. п. Слухи, сплетни, а то и просто недружелюбность сотрудников фирмы способны навредить ее репутации, создать на пустом месте конфликтную ситуацию. И здесь нужны продуманные действия, ориентиром для которых может служить та же метафора: фирма — хороший член общества. Коммунальные отношения чрезвычайно тесно переплетаются, образуя целостный и единый комплекс. Спонсорство и благотворительность способствуют формированию круга друзей фирмы или (хотя бы) людей, лояльных фирме, из авторитетных, уважаемых и влиятельных политиков, ученых, деятелей искусства, культуры, образования — известных людей с приличной репутацией. Помимо прямой пользы (в качестве экспертов, «проводников» интересов фирмы, поддержки в поисках инвесторов), уважаемые в обществе люди, несомненно, способствуют росту ее репутации. Следует только помнить, что друзья не ретаются за деньги. Во-первых, за деньги это будут уже не друзья, а нечто иное. Во-вторых, действительно авторитетное лицо вряд ли захочет

пойти на риск нанести ущерб своей репутации, заслужить упрек в коррумпированности. Спонсирование и благотворительность способствуют выстраиванию общности интересов, а это работа тонкая, тактичная, деликатная. Быть в кругу друзей фирмы должно быть не только прилично, но само по себе являться привлекательным социальным статусом. Спонсорство и благотворительность создают дополнительные возможности в развитии деловых контактов.

Можно в связи с этим привести в качестве необычного примера один бывший совхоз в Пермской области, директор которого, оказав финансовую поддержку детскому музыкальному коллективу своего ДК (с выездом в Германию и Францию), осуществил успешную PR-кампанию. Одним из итогов международных успехов детского коллектива стали современные технологические линии по производству колбас и консервов, налаживание своего производства, снявшего мучительную проблему сдачи и доставки скота на мясокомбинат. Реализация некоторых проектов может давать и дополнительные доходы, а то и прибыль.

«Нет ничего прибыльнее спонсорства в сфере культуры», — говорил нантский предприниматель, руководитель франковой части программы Нантского фестиваля независимой культуры Санкт-Петербурга. И уточнил, что на каждый вложенный франк он имеет четыре: от рекламы, организации торговли, развлечений во время фестиваля.

Благотворительность, спонсирование открывают дополнительные возможности маркетинга в целом. Так, шведская фирма Absolut, водка которой входит в число десяти самых популярных спиртных напитков в мире, успешно опирается в своем маркетинге на современное изобразительное искусство. Уникальность и достоинство этой стратегии состоит в том, что представляет собой единый арт-проект, реализуемый по всему миру.

И слоган Absolut Art уже вошел не только в пособия по рекламе и маркетингу, но и в лексикон искусства XX в. Absolut не просто покупает и финансирует искусство, но и в каком-то смысле его производит, организуя вот уже 15 лет топ-конкурсы, предлагая художникам, фотографам, дизайнерам, модельерам раскрепостить фантазию на заданную тему: как создать заказное, но качественное произведение искусства, в котором бы обязательно угадывались очертания знаменитой бутылки Absolut или логотип фирмы. Такие предложения получают наиболее продвинутые художники различных направлений и стилей. Поэтому такие конкурсы и связанные с ними выставки сами становятся яркими событиями культурной жизни. Со временем сфера донорской деятельности способна стать новым направлением бизнеса фирмы.

Примером может служить на шумевшая в свое время покупка корпорацией Sony киностудии Columbia Pictures, чему предшествовала стадия спонсирования японской корпорацией производства некоторых фильмов студии. Действительно спонсорство может способствовать диверсификации деятельности фирмы — одной из наиболее эффективных стратегий развития бизнеса. Очевидно, что спонсорство и благотворительность органично вплетаются в ткань современного менеджмента в сфере финансового, промышленного и торгового капитала. Особое значение они приобретают во внешнеэкономической деятельности. Здесь они предстают буквально технологией проникновения на зарубежные рынки. Искключительными возможностями в этом плане располагает сфера культуры. Как и PR в целом, спонсорство и благотворительность — это работа не на результат, а на процесс, эффект от них — не непосредственный. Так же, как дети — «побочный продукт» любви, и этот «побочный» результат в конечном счете оказывается намного важнее «процесса», но если бы не было «процесса», то не было бы и «побочного результата». Так и со спонсорством и благотворительностью. Эта работа важна сама по себе — как установление и распространение доверительных отношений, рост репутации, расширение влияния и т. д., приносящие в дальнейшем конкретные и достойные результаты. На это стоит обратить внимание. Обратимся к технологиям спонсорства.

Но ведь спонсор не покупает рекламный щит, статью или телеролик. Спонсор тратит средства, чтобы соединить свой имидж с привлекательным для него имиджем события. Кроме того, организатор не обязан тратить всю полученную им сумму на производство рекламы — он тратит деньги на событие, оставляя некоторую часть на рекламу спонсора. А спонсор в свою очередь может

быть заинтересован не только в рекламе, но в участии в пресс-конференции, выступлении на открытии или приеме в честь события и т. д.

И напрашивается нелестная для спонсорства мысль о том, что благотворители и филантропы действуют, не требуя ничего взамен, наслаждаясь самой возможностью творить добро. А спонсоры во всем блюдут собственную выгоду и тщательно считают доход на вложенный рубль. Поприветствуем эту мысль! Спонсорство — это реальный бизнес. Недаром спонсорские отношения оформляются договором, содержащим взаимные обязательства сторон — спонсора и получателя. Спонсорская поддержка отличается от других видов материальной помощи именно тем, что в обязательном порядке предусматривает встречную услугу. Средства вкладываются в обмен на ожидаемую пользу. В основе спонсорства лежит взаимовыгодное сотрудничество, построенное на реализации совместных проектов. Спонсорство обязано быть выгодным как самому спонсору, так и его адресату. Поэтому стоит оно недешево. Мировые затраты на покупку спонсорских прав оцениваются в миллиарды долларов. Точной российской статистики на эту тему нет, но речь идет о сотнях миллионов долларов. Значит, потенциал спонсорства российскими бизнесменами уже оценен. И оценен положительно...

Рассматривать спонсорство можно и как часть стратегии маркетинга, и как технологию связей с общественностью. Спонсорство как одна из PR-технологий обладает мощным ресурсом укрепления образа компании в глазах ее целевой общественности — компания предстает как «соавтор» значимого для нее события. В качестве средства маркетинга спонсорство привлекательно тем, что решает ряд «осязаемых» задач: способствует продвижению торговой марки, стимулирует увеличение продаж, позволяет установить более тесные контакты с потребителями продукции. И это далеко не все. Кроме того, спонсорство — превосходный источник рекламы. Придуман даже особый термин — «спонсорская реклама». «Спонсорская реклама» очень эффективна.

Недаром табачные компании соревнуются за право вкладывать миллионы долларов в самые известные автомобильные соревнования «Формула-1». Ежегодно проект привлекает до 50 млн долларов спонсорских вложений. Очевидно поэтому Европейский парламент, одоббивший инициативу о запрете любой табачной рекламы в странах Евросоюза, сделал исключение для «Формулы-1», где рекламе сигарет позволили существовать до 2006 г. Или другой пример. Концерн Daimler Chrysler AG с 1996 г. выступает официальным спонсором АТР (Association of Tennis Professionals). Как выяснили исследования, теннис является популярным видом спорта у клиентов марки Mercedes-Benz. В России тысячи любителей тенниса посещают турниры в Москве и Санкт-Петербурге, в которых участвуют звезды мирового класса. Автомобили Mercedes-Benz — постоянные официальные автомобили турниров, кроме того, в рамках российских состязаний компания представляет новые машины, появившиеся после очередных европейских автосалонов. Привлечение спонсорства для расширения или продолжения классической рекламной кампании широко распространено. И хотя по сравнению с прямой рекламой спонсорство — занятие более хлопотное и трудоемкое, а рассчитать его эффективность сложнее, специалисты пророчат ему большое будущее. В немалой степени из-за роста ограничений на использование прямой рекламы. Дополнительная выгода от спонсорства — увеличение числа информационных поводов, связанных с компанией или ее продуктом. В качестве таких поводов можно использовать презентацию события и самой спонсорской программы, освещение хода события и подведение его итогов, специальные пресс-мероприятия и т. д. К примеру, тот же Mercedes-Benz на теннисных соревнованиях организует товарищеские матчи представителей автомобильных СМИ с победителями мировых соревнований, а на стенде компании руководители турниров дают свои телеинтервью(рис.2). Таким образом, к прямому воздействию добавляется воздействие опосредованное — через сообщения, тиражируемые СМИ.

Это, несомненно, дает дополнительные «дивиденды». Важное достоинство спонсорства в том, что оно создает позитивную связь между компанией-спонсором и определенной группой потребителей. Один из лучших примеров — это сотрудничество компании Timex, производителя качественных часов, с организаторами соревнований по триатлону «Железный человек». Во время проведения этих сложных соревнований сотни спортсменов, обладающих невероятной силой и

выносливостью, надевают на руку часы Timex Iron Man. Триатлон помогает продемонстрировать потребителям основные выгоды, которые обеспечивают эти часы. Тот факт, что сильные и выносливые люди выбирают эту марку, говорит потребителям о силе и долговечности этих часов больше, чем любая реклама. И потребители одобрили такую связь: марка Timex Iron Man являлась самой продаваемой маркой часов в мире в течение 10 лет подряд, начиная с их выпуска в 1986 г. и до 1996 г., они и сегодня остаются одной из самых популярных марок.

И небольшой отечественный пример. В рамках новой рекламной кампании оператор мобильной связи Теле-2 (Нижний Новгород) стал спонсором Международного турнира по армрестлингу — 2005 г. Маркетинговое агентство, инициатор турнира, предложило спонсору новый девиз: «Теле-2 — это сила!» Это было органично воспринято потребителями...

Широко известно спонсорство и как средство проникновения на зарубежные рынки. Эффектно вышла на американский рынок питьевой воды французская фирма «Перье», став спонсором нью-йоркского марафона. Устремившаяся на рынки Азии немецкая компания Siemens AG стала спонсором McLaren, одной из команд «Формулы-1»: на гонщиках и болидах теперь красуются лого Siemens.

И в Старом и в Новом свете есть немало успешных примеров такого рода. Участие в общественно значимых акциях помогает ассоциированию организации со спортом, культурой, здоровьем, социальным благополучием. То есть целенаправленно закрепляет позитивные ассоциации с брендом. Поэтому современное спонсорство все чаще рассматривается как составная часть брендинга.

Один из положительных эффектов спонсорства — впечатляющий эффект от совместных действий. Компания-спонсор всегда имеет возможность привлечь представителей спонсируемых организаций к своим проектам. Для некоторых компаний спонсорство может быть прекрасным способом стимулирования своих служащих. Например, Джон Хэнкок финансирует Олимпийские игры главным образом для того, чтобы получить бесплатные поездки на Игры для своих служащих. Спонсорство содержит разнообразные и привлекательные возможности поощрения сотрудников организации и их семей. Кроме того, успешный спонсорский проект — сам по себе предмет гордости спонсора. Например, объект спонсорства компании «ЛУКОЙЛ» — одна из автомобильных гоночных команд — в течение пяти лет удерживала первенство в российских автогонках. Ситуация изменилась, когда в 2001 г. молодой нефтяной гигант, выбрав для спонсорства команду «ТНК Racing team», успешно выиграл чемпионат России по кольцевым автогонкам. PR-эксперты справедливо отметили, что это событие, безусловно, внесло свой вклад в «усиление влияния новой компании в различных высоких сферах». Тем самым указав на еще один важный ресурс спонсорства — возможность лоббировать корпоративные интересы в политических кругах.

Итак, в современном мире успех компании определяется не только финансовыми показателями, но и ее социальным капиталом. Спонсорство и благотворительность перестали быть просто актами доброй воли — они превратились в мощные стратегические инструменты PR, формирующие имидж, лояльность и устойчивость бизнеса. Вот почему они работают и как их применять эффективно.

1. Сущность и различия:

Спонсорство: взаимовыгодное партнерство. Компания предоставляет ресурсы (деньги, товары, услуги, экспертизу) в обмен на конкретные маркетинговые и PR-преимущества: размещение логотипа, упоминания в СМИ, доступ к целевой аудитории мероприятия (спортивного, культурного, образовательного). Пример: банк спонсирует городской марафон — его бренд на форме бегунов, баннерах, в репортажах.

Благотворительность: безвозмездная помощь. Фокус на решении социальных проблем (помощь уязвимым группам, поддержка здравоохранения, образования, экологии). Прямая "отдача" не оговаривается, но позитивный PR — естественное следствие. Пример: сеть магазинов финансирует закупку оборудования для детской больницы.

2. Почему это эффективные PR-технологии?

Формирование позитивного имиджа и репутации: демонстрирует компанию как социально ответственного гражданина, заботящегося не только о прибыли, но и об обществе. Это ключевой фактор доверия в эпоху сознательного потребления.

Усиление лояльности: Сотрудники гордятся работой в "доброй" компании (внутренний PR), потребители и партнеры предпочитают бренды с "человеческим лицом". Повышает рейтинг и NPS (индекс потребительской лояльности).

Дифференциация от конкурентов: на фоне одинаковых товаров/услуг социальная миссия становится уникальным конкурентным преимуществом и сильным элементом позиционирования.

Управление восприятием и кризис-коммуникации: устоявшаяся репутация "доброжелателя" создает кредит доверия, смягчающий последствия возможных кризисов.

Привлечение внимания СМИ: социальные инициативы – сильный информационный повод для позитивных публикаций, часто на бесплатной основе.

Доступ к целевым аудиториям: спонсорство событий позволяет напрямую взаимодействовать с нужной аудиторией (например, спорт – молодежь и ЗОЖ-аудитория, культура – affluent-сегмент).

Улучшение отношений с властью и местным сообществом (GR): демонстрация вклада в развитие территории укрепляет позиции компании в диалоге с органами власти и местными жителями.

3. Ключевые принципы эффективного использования:

Аутентичность и стратегическое соответствие: выбирайте проекты, логично связанные с миссией, ценностями и сферой деятельности компании. Производитель спортивных товаров – спонсорство спорта, IT-компания – поддержка STEM-образования. Несоответствие выглядит фальшиво.

Системность и долгосрочность: разовые акции дают краткосрочный эффект. Долгосрочные партнерства и программы (фонды, именные стипендии, регулярные волонтерские акции сотрудников) создают устойчивую репутацию и узнаваемость.

Прозрачность и отчетность: публикуйте отчеты о выделенных средствах и достигнутых результатах. Это укрепляет доверие и снижает риски обвинений в "спонсорском пиаре" или "чистом пиаре" под видом благотворительности.

Интеграция в общую коммуникационную стратегию: не изолируйте спонсорство/благотворительность. Активно рассказывайте о них на корпоративном сайте, в соцсетях, в отчетах, на мероприятиях, во внутренних коммуникациях. Используйте хештеги (#ИмяКомпанииЗаботится).

Фокус на результате и историях: не просто "дали деньги". расскажите, что конкретно изменилось благодаря поддержке: сколько детей получили помощь, какие социальные проблемы решаются, какие эмоции у участников спонсируемого события. Human stories вызывают больший резонанс.

Привлечение сотрудников: волонтерские программы, корпоративные благотворительные акции не только помогают обществу, но и мотивируют команду, укрепляют корпоративный дух, создают позитивный контент для PR.

Измерение эффективности (ROI и ROE): оценивайте не только медиа-охват и упоминаемость (классический ROI – Return on Investment), но и возврат на ожидания (ROE – Return on Expectations): рост узнаваемости бренда, улучшение репутации (опросы, индекс репутации), лояльность сотрудников, вовлеченность в соцсетях.

4. Риски и как их избежать:

Обвинения в "Charity washing" / "Greenwashing": когда благотворительность воспринимается как прикрытие неэтичной основной деятельности. Решение: Искренность, соответствие ценностям, прозрачность, реальные дела.

Неэффективное использование средств: деньги не дошли до конечных бенефициаров или не дали результата. Решение: партнерство с проверенными НКО, тщательный выбор проектов, мониторинг, отчетность.

Чрезмерная самореклама: агрессивный пиар на фоне чужой беды выглядит цинично. Решение: деликатность, фокус на помощи и героях/проектах, а не на себе. Правило 80/20 (80% внимания – проекту, 20% – роли компании).

Неправильный выбор проекта: проект может быть этически спорным или неинтересным целевой аудитории. Решение: тщательный анализ, фокус-группы, экспертные оценки.

Успешные примеры:

TOMS Shoes: модель "One for One" (одна пара обуви нуждающимся за каждую проданную) – основа бренда и мощный PR-инструмент.

Patagonia: активная защита окружающей среды (1% выручки на экопроекты, кампании против плотин) – ключевой элемент имиджа для целевой аудитории.

Coca-Cola: глобальное спонсорство Олимпийских игр и FIFA World Cup – беспрецедентный охват и ассоциация с глобальными ценностями.

ПАО "Газпром": масштабное спонсорство спорта (футбольные клубы, ЧМ-2018) – укрепление патриотического имиджа и узнаваемости.

"Русгидро": программы поддержки образования в регионах присутствия (энергоклассы, спонсорство олимпиад) – инвестиции в будущих сотрудников и позиционирование как "социального" энергетика.

Спонсорство и благотворительность – это не расходы, а стратегические инвестиции в нематериальные активы компании: репутацию, доверие, лояльность. В условиях информационного шума и растущих ожиданий общества к бизнесу они становятся не просто эффективными, а необходимыми PR-технологиями. Ключ к успеху – в аутентичности, стратегическом подходе, системности, прозрачности и фокусе на создании реальной социальной ценности, которая естественным образом транслируется в позитивный образ компании. Грамотно интегрированные в коммуникационную стратегию, эти инструменты способны значительно усилить влияние бренда и обеспечить долгосрочное конкурентное преимущество.

Вопросы для самопроверки:

1. Как российский Федеральный закон "О рекламе" определяет спонсора и спонсорскую рекламу? Почему в тексте отмечается неполнота и нечеткость правовой базы спонсорства в РФ?

2. Назовите главный юридический и экономический признак, принципиально отличающий спонсорство от благотворительности согласно тексту. Как этот признак отражен в договорных отношениях?

3. Чем спонсорство принципиально отличается от меценатства (исторически) и от договора дарения (юридически)? Приведите по одному характерному отличию для каждого случая.

4. Перечислите не менее трех возможных целей, которые преследует коммерческая организация (спонсор), предоставляя спонсорскую поддержку. Приведите примеры из текста (например, доступ к аудитории, налоговые льготы, репутация).

5. Какие три сферы названы в тексте наиболее перспективными и популярными для спонсорства? Кратко охарактеризуйте специфику спонсорства в одной из них (например, спорт: факторы выбора вида спорта, формы взаимодействия).

6. Назовите и кратко опишите четыре основные формы организационно-экономического сотрудничества предпринимательства с социально-культурной сферой, выделенные в тексте (спонсорство, покровительство, попечительство, благотворительность). Чем отличается попечительство?

7. Опишите модель социального партнерства как наиболее зрелую модель отношений бизнеса с общественностью. Как спонсорство и благотворительность соотносятся с концепцией социальной ответственности бизнеса и переходом от "ситуации воли" к "ситуации свободы-ответственности"?

8. Какие ключевые преимущества (не менее трех) получает бизнес от использования спонсорства и благотворительности как PR-технологий, согласно тексту? (Например,

формирование имиджа, доступ к СМИ, лояльность сотрудников, GR). Почему их называют "стратегическими инвестициями в нематериальные активы"?

9. Какие основные риски (например, "charity washing", чрезмерная самореклама) связаны с использованием спонсорства и благотворительности в PR? Какие принципы эффективного и этичного использования этих технологий выделены в тексте (например, аутентичность, прозрачность, системность)?

10. Приведите один конкретный пример успешного использования спонсорства или благотворительности как PR-технологии из текста (русский или международный). Кратко объясните, в чем заключалась его эффективность с точки зрения достижения PR- или бизнес-целей (например, TOMS Shoes, Timex Iron Man, российские меценаты в культуре). Как предлагается измерять эффективность (ROI и ROE)?

Тема 16. Технологии антикризисного PR

Повышенное внимание гуманитарных и естественных наук к проблеме системных кризисов и антикризисного управления, недостаточные координационные связи между данными научными исследованиями привели к различному толкованию их сущностных характеристик и даже базовых категорий. Поэтому, представляя теоретические основы относительно сущностных характеристик антикризисного PR-управления, прежде всего, рассмотрим и дадим оценку существующим базовым категориям и определениям.

Категория «кризис», согласно словарю М. Фасмера, происходит от немецкого «krisis», от латинского «crisis», обозначающих «решение», «исход», а также переводимых как «различаю, сужу». В самом общем виде — «...поворотный пункт, решение, тяжелое переходное состояние, тяжелое положение, острое затруднение». При определении семантических характеристик категории «кризис» в толковых словарях, обнаруживается своеобразное сходство значений. Так в словаре Владимира Даля указывается, что «кризис» означает «перелом, переворот, решительная пора переходного состояния».

В «Словаре иностранных слов» среди множества значений «кризис» определяется как «...резкий, крутой перелом, тяжелое переходное состояние». В «Словаре русского языка» С. И. Ожегова понятие «кризис» истолковывается как «...затруднительное, тяжелое положение».

В «Словаре практического психолога» «кризис» (в психологии) понимается как «состояние душевного расстройства, вызванное длительной неудовлетворенностью собой и взаимоотношениями с внешним миром».

В психологических словарях кризис рассматривается как относительно непродолжительное сложное психическое явление в онтогенезе. Важно подчеркнуть — и об этом свидетельствует история, что содержательно кризис — явление неоднозначное.

Так в китайском языке «кризис» и «возможности» обозначаются одним и тем же иероглифом и в этом заключен большой смысл. Иными словами, если обобщить представленные определения, то можно констатировать, что кризис — это очень сложное явление в жизнедеятельности людей и организаций, характерное для переходных периодов и связанное с большими материальными, моральными и психическими затратами или потерями, явление, требующее мобилизации всех ресурсов для его преодоления. В публикациях по проблеме кризисов неоднократно отмечалось, что в период кризиса значительно обостряются многие противоречия, которые приводят к сильным конфликтам, могущим иметь различный, в том числе и разрушительный характер.

Кризис — явление неординарное и не столь часто встречающееся, однако, существуют весьма обоснованные суждения, что кризисы являются закономерными и неизбежными явлениями.

Давая характеристику кризисам как сложным явлениям, в научных философских исследованиях выделялись несколько конкретных видов этих неизбежных и закономерных явлений. В частности, выделялись следующие виды кризисов: экологический (природный); эволюционный; биотический; социальный.

В научных исследованиях отмечалось, что все кризисы вызваны логикой протекания «устойчиво неравновесных процессов», характерных для развития любых систем. В других работах кризисы классифицировались по характеру действующих противоречий — внешних и внутренних, которые и являются источниками кризисов по их предметной области, поэтому выделялись: экономический; политический; социальный; психологический; организационный; кризис власти и многие другие.

Считается, что кризисы отличаются не только свойствами закономерности, неизбежности, но и всеобщности. В проведенных исследованиях было показано, что нет такой системы в живой природе или обществе, которая развивалась бы, не подчиняясь закономерностям циклической динамики, то есть, переживая фазы зарождения, появления, распространения, зрелости кризиса и перехода в новое состояние (или гибели).

С точки зрения системной методологии жизненный цикл любой системы состоит из периодов зарождения, эволюции, стабильности и инволюции (спада). Причем, наиболее сложный и противоречивый период в динамике любой системы — фаза кризиса, может завершаться либо переходом системы в качественно новое устойчивое состояние (кризис, стимулирующий рост), либо ее гибелью и заменой другой системой (кризис распада). Поэтому кризисные явления, как у человека, так и в организации, часто рассматриваются как определенная фаза их естественного состояния. В этом заключается их сходство, проявляющееся в описании их характеристик на методологическом уровне общего. Это стало основой для сравнения жизнедеятельности организации с жизнью человека, в течение которой имеют место многочисленные кризисы, связанные с социализацией и естественными процессами развития личности и организма. Было показано, что общими характеристиками любых кризисов являются: — всеобщность (объектная, временная, структурная); — «глубина» существующих проблем; — относительная непродолжительность; — широта или распространенность; — дезинтеграция; — высокая «неравновесность»; — конфликтность; — нарушение воспроизводства деятельности или снижение продуктивности; — экстремальность состояний.

В то же время, каждый кризис специфичен и имеет свои отличительные особенности, связанные с его временем и местом зарождения и развития, предметной направленностью. Специфичность кризиса определяется так же его видом и действием внешних и внутренних факторов или причин, приводящих к собственно кризису.

Основные положения теории кризисов А. А. Богданова (исследователь кризисов): кризисы неизбежны; в конечном счете они могут привести к прогрессивным изменениям; процессуально они переживают несколько стадий; они как всеобщие, так и индивидуальные; взаимодействуют и влияют друг на друга; они конечны; обеспечивают качественный скачок и переход к новому развитию. Важно отметить, что если речь идет о кризисах в организациях, то они квалифицируются так же, как так называемые экстремальные состояния, которые приводят к нарушению сбалансированности деятельности и отношений от «лихорадящих» до деструктивных и разрушительных. Иными словами, такие состояния возникают при действии внешних и внутренних экстремальных факторов.

Отмеченные характеристики кризисов, с точки зрения теории систем, конечно же, справедливы. Однако в них не хватает очень важного компонента, касающегося психологической «цены» кризисов, психологических затрат или потерь, вызванных не только материальными потерями в кризисе, но изменением статуса людей в кризисных ситуациях, их отношений, сильными стрессами, тревогами, негативными ожиданиями, разочарованием и пр., что сопровождает сильный кризис. К примеру, «Великая депрессия» как системный кризис, охвативший США в двадцатых годах прошлого века, в конечном счете, привела к подъему экономики, но, сколько людей при этом были разорены, буквально погибли от этого кризиса, у скольких людей была покалечена жизнь? Разве можно не учитывать эти характеристики кризисов, ведь они влияют в первую очередь на жизнь и деятельность людей?

Кризис — это событие, из-за которого компания рискует попасть в центр недоброжелательного внимания СМИ и других целевых аудиторий. А это значит, что кризисом может обернуться любой повод для негативного высказывания в адрес компании в прессе и для активизации действий

конкурентов против компании. Таким образом, кризисная ситуация – это всегда угроза для безопасности компании, как репутационной, так и финансово-экономической.

Кризис – это неожиданный случай или ряд событий, выходящих из-под контроля, прерывающих нормальное функционирование организации и вызывающее настойчивое и нежелательное общественное внимание, которое вредит или угрожает нанести вред репутации организации. Характерной особенностью кризисной ситуации является неизбежный цейтнот: времени, отпущенного для подготовки и принятия решений, всегда не хватает. Особенно это заметно в крупных компаниях с жесткой вертикалью управления и сложной системой согласования и прохождения управленческих решений – для них дефицит времени может обернуться весьма существенными потерями. Практика показывает, что именно кризисные темы СМИ освещают охотней всего. С одной стороны, такие материалы более интересны и драматичны, а значит – более востребованы зрителем или читателем, с другой – именно сообщения, касающиеся возникновения кризисных ситуаций (в первую очередь у крупных игроков рынка), наиболее активно влияют на рынок. Традиционным информационным поводом для развития кризисной ситуации часто становится заявление официальных лидеров общественного мнения: представителей государственной власти, экспертов или крупных игроков рынка. Как правило, это либо негативные высказывания в адрес участников рынка, либо озвученная ими информация об организационных преобразованиях, "грозящих" рынку. К типичным признакам кризисной ситуации в первую очередь относится появление негативных публикаций в СМИ и участвовавшие проверки государственными органами контроля и надзора, явно спровоцированные конкурентами. Однако специалисты по связям с общественностью утверждают, что эти события являются лишь следствием. Компания наверняка не столкнулась бы с ними, если бы руководство фирмы активно разрабатывало стратегические и тактические шаги в сфере связей с общественностью. Последнее предполагает анализ развития компании и внешних условий, в которых она живет и работает, прогнозирование возможных негативных событий и разработку мер по их преодолению.

Существует ряд факторов, которые могут спровоцировать кризис. Рассмотрим некоторые из них. Предположим, что анализ ситуации на рынке показывает, что существует возможность быстрого развития конкурента, которому требуется пространство для роста. Пусть даже первоначально его шаги не носят враждебного характера, но обязательно надо быть готовым к тому, что агрессия еще последует, и разработать приемы отражения информационных атак. Если же ожидается приход зарубежной компании-конкурента, необходимо разработать грамотную PR-стратегию, позволяющую выжить в условиях жесткого информационного и экономического давления. Другим основанием для беспокойства является часто сам факт процветания компании. Если компания динамично развивается, это дает лишний повод конкурентам «подставить ножку». В этой ситуации важно заниматься репутационным пиаром, т.е. активно формировать позитивную репутацию компании и постоянно заботиться о том, что думает по поводу фирмы общественность, что люди знают о миссии организации. Ежедневно задаваться вопросом о том, как работают те или иные связи: с коллективом, со СМИ, с властными структурами, с партнерами. Если организация является монополистом на данном рынке, бизнес процветает, а проверки из различных органов случаются все чаще, стоит выяснить, не желает ли какой-нибудь облеченный властью чиновник поставить своего человека во главе данного бизнеса. Если же происходит активное перераспределение акций предприятия, нелишним будет удостовериться в том, что это не плановая работа конкурентов с акционерами, направленная на формирование контрольного пакета.

Во многих случаях предпосылки кризиса вызревают внутри компании:

1. Все отношения усложняются в преддверии того момента, когда надо отчитываться перед акционерами. Всегда есть группы недовольных. С ними надо активно работать, выстраивая взаимоотношения.

2. Особую осторожность следует проявлять в периоды реорганизаций в компании, при принятии непопулярных мер (увольнении работников или продаже активов компании).

3. Если на предприятии число «удобных сотрудников» (люди, с которыми вам, прежде всего, комфортно, и неважно, что они посредственные специалисты) преобладает над числом «сотрудников для работы» (профессионалы, которых нелегко удерживать, мотивировать, которые готовы спорить, если считают предлагаемый путь решения неверным), то это тревожный симптом.

4. Очень опасные факторы — нечеткая структура подчинения и распределения ответственности; переполненность и незаполненность функциональных позиций; применение западных механизмов стимулирования сотрудников, неадекватных российской действительности; нарушение обмена информацией в компании и возникновение «пропасти» между руководством и сотрудниками и т.д. В такой ситуации достаточно «одной искры» извне — изменения экономической ситуации или появления негативной публикации, — чтобы «взорвать» компанию изнутри. Внешнее напряжение передается коллективу, и начинается разрушительный процесс. Так, одна из крупнейших в стране авиакомпаний пережила сложный момент, когда при угрозе снятия первого лица вдруг начали бастовать коллективы: авиадиспетчеры, стюардессы, летчики. Анализ ситуации показал, что сотрудники и руководство были, как сообщающиеся сосуды. Поэтому люди воспринимали директоров как паразитов, впустую тратящих их кровные деньги. Появление в газетах маленькой заметки о возможности замены руководства этой компании взорвало накопившееся внутри коллектива негативное отношение к нему. Следствием недовольства того же рода часто бывает продажа конкурентам «секретов фирмы».

Кризисные ситуации, возникающие в организации, могут быть классифицированы на следующие виды:

Технологические кризисы — кризисы, вызванные несовершенством применяемых технологий. Их результатом являются сбои в работе, аварии и как следствие — ухудшение позиций компании на рынке.

Конфронтационные кризисы — обострение противостояния соперничающих участников рынка, в результате чего возможен бойкот выпускаемых продуктов и предлагаемых услуг.

Кризисы злонамеренного поведения — возможная террористическая опасность.

Кризисы менеджмента — кризисные ситуации, спровоцированные неверными управленческими решениями или несовершенством системы их внедрения.

В зависимости от динамики протекания кризисы можно подразделить на следующие виды:

1. Неожиданные кризисы (происходят внезапно, требуют заблаговременного общего плана действий);

2. Назревающие кризисы (дают больше времени для изучения и планирования, но вступают в разрушительную стадию внезапно, важно предпринять шаги до этого момента);

3. Непрерывные кризисы (длятся месяцами и даже годами, часто поддерживаются очередной волной слухов). В зависимости от вида кризиса определяется тип антикризисного PR.

Антикризисный PR — комплекс мероприятий по прогнозированию, недопущению или преодолению кризиса репутации.

В настоящее время во многих российских компаниях антикризисный PR рассматривается как нечто второстепенное, не имеющее отношения к реальной деятельности организации. Однако следует отметить, что все больше менеджеров начинают признавать антикризисный PR частью общего антикризисного менеджмента компании, причем очень важной его частью.

PR-деятельность в организации до наступления кризисной ситуации.

Подготовка и профилактика кризисных ситуаций.

Если кризисов не избежать, к ним нужно быть постоянно готовым. Есть, конечно, в подготовке к кризисам своя специфика, зависящая и от отрасли, и от вашего региона. Но есть и «золотые правила», знать которые необходимо. Пиарщики любят рассказывать такую историческую. В ночь, когда Наполеон III напал на Пруссию, военный советник Отто Бисмарка — Мольтке — спал. Его разбудили и сообщили о нападении. «План в третьем ящике комода», — сказал Мольтке, повернулся на бок и... уснул. После этого обычно идет восклицание: где ж у нас в бизнесе такие стратеги! Ну, это вопрос скорее персональный, однако и в отсутствие военных гениев к управлению

кризисом можно подготовиться вполне существенно. Ведь, если говорить коротко, то подготовка к кризису должна базироваться всего на трех «китах».

1. Четкий план согласованной политики компаний в условиях кризисной ситуации. В частности, и директор, и уборщица должны говорить одно и то же — как показывает опыт, просто «изолировать» уборщиц и иже с ними от внешних контактов никогда не удастся. Да и до того ли будет в кризисном цейтноте!

2. Проверенные и опробованные каналы связи. От каналов технических (возможность срочной организации «горячей линии», бесперебойность «аварийной телефонии», связывающей без помех все необходимые структурные подразделения организации) до организационных (по линии руководство — подчиненные, а также компания-СМИ: вы должны знать, какое СМИ должно быть оповещено в первую очередь!).

3. Группа ответственных сотрудников. Именно они в случае чрезвычайного происшествия будут выступать от имени компании в СМИ или отвечать по телефону. Подчеркнем: эти люди (или человек для небольших компаний; не вы ли это, кстати?) должны быть готовы к любым поворотам кризисных сюжетов. Желательно также, чтобы эта антикризисная группа обладала серьезными полномочиями.

Рассмотрим алгоритм работы по предотвращению нежелательного развития кризисного сюжета.

1. Анализ возможного набора проблем. Расширение зоны «известного», то есть предполагаемых «болевых точек» организации, до максимума. Допустим, ваша компания занимается оптовой торговлей продуктами питания. С какой стороны можно ждать «удара»? От кого? Очевидно, от чиновников (от санэпиднадзора и пожарной охраны до губернаторских и мэрских приближенных). От конкурентов. От деловых партнеров. От собственных работников... И так далее. Каждая из этих враждебных сторон должна быть прописана и действия ее спрогнозированы, чем точнее, тем лучше. Какого рода проблем, например, можно ждать от конкурентов? Размещения компромата в СМИ, прямого доноса в налоговую, организации якобы стихийного движения обществ потребителей против вас... Все это нужно учитывать.

2. Подготовка плана. Соответственно выделенным проблемам прописывается немедленная реакция на них. И вообще, не стоит ли принять некие превентивные меры?

3. Отбор команды. Повторим, что на практике зачастую все антикризисные меры берет на себя отдел по связям с общественностью. Значит, располагайте собой и тремя-четырьмя помощниками, возможно, из других подразделений, которые, по согласованию с руководством, будут работать в случае чего только с вами.

4. Тренировки и деловые игры. Разбирайте возможные кризисные ситуации, ищите различные пути выхода. Среди других немаловажных факторов, которые должны быть включены в состав предварительной работы, очень актуален фактор определения кризисных аудиторий. Приведем пример. По свидетельству очень известного специалиста по PR, руководителя Международного пресс-клуба Л. Чумикова, «среди важнейших вопросов — какие группы являются для нас в текущий момент приоритетными и как мы будем дифференцировать информацию применительно к их специфике». В ходе всероссийского исследования «Связи с общественностью в российских банках», проведенного Международным пресс-клубом (МПК) в 2011 г., банковские PR-специалисты отвечали на вопрос, каким образом они будут распределять приоритеты в работе с целевой аудиторией в период кризиса. Вот какая картина получилась (аудитория 1 принята за 100%, остальные оценены пропорционально полученному количеству баллов): клиенты — 100%; СМИ — 60%; акционеры — 57%; другие представители банковского сообщества — 53%; государственные структуры — 48%; местная общественность — 43%.

Что делаем дальше? Скажем, пишем универсальный пресс-релиз и распространяем его по широкому кругу СМИ. Для кого предназначена эта информация? Для массовых СМИ и местной общественности, которых наше ЧП интересует преимущественно как иллюстрация существующего социально-экономического фона. Но клиентов и акционеров волнует совсем другое: а что теперь будет происходить с их акциями и доходами?

Агентов, работающих с акциями, беспокоит и вовсе иной аспект: как дальше действовать на рынке, какую рекламную и ценовую политику вести? А власть раздумывает о том, поддерживать нас или, напротив, «топить». Выходит, нужно выпускать не один универсальный пресс-релиз, а три, пять, десять информационных материалов различной формы и содержания. Для того чтобы оценить реакцию корпоративной аудитории (деловых партнеров, акционеров), можно использовать исследовательские методы. С помощью глубинных интервью и фокус-групп можно выявить наиболее благоприятные или неблагоприятные реакции на возможные кризисные сценарии. На основании анализа результатов можно разработать стратегию реакции, в том числе через СМИ. Такая информация необходима для того, чтобы сбалансировать информацию для широкой публики с информацией для корпоративной аудитории. Но опасно перетянуть канат лишь в одну, корпоративную сторону. Часто после кризиса компании критикуются за то, что их поведение было чересчур высокомерным (то есть непонятным для масс). А высокомерие — это верный способ похоронить хорошую репутацию. Особое место (именно в России!) занимает профилактика кризисов, связанных с возможными нападками на вашу организацию конкурентов. Авторы популярной книги «PR на 100%» советуют относиться к подготовке отражения конкурентной атаки (а лучше — к предотвращению её) очень основательно. Во-первых, не давайте конкурентам повода «состряпать» на вас компромат. Старайтесь не допускать ошибок в своей деятельности, а если такое случилось, то честно и публично признавайте их. Во-вторых, стройте и развивайте отношения с журналистами, сотрудничайте с ними, будьте для них ценным источником информации. Путем регулярного информирования вы снижаете вероятность появления различных слухов о вашей компании. Как следствие таким способом вы лишаете конкурентов возможности манипуляции этими слухами в свою пользу. Посредством доверительных и уважительных отношений с журналистами вы повышаете для конкурента барьер инициирования негативных публикаций в отдельно взятом издании. Если даже редакция не откажется от печати компрометирующих фактов, то, по крайней мере, журналист может предупредить вас о готовящемся материале. А значит, у вас есть время (правда, совсем немного), чтобы предпринять меры по блокированию негатива. Вы сможете опереться на содействие журналистов, если вам все-таки потребуется инициировать материалы, чтобы ликвидировать последствия нападков конкурентов. В-третьих, давайте рекламу в наиболее влиятельных для вашего бизнеса изданиях. Часто негативные материалы о компаниях размещаются на коммерческой основе, а значит, они проходят по рекламным каналам издания, а не по редакционным. Используйте свой рекламный бюджет, в том числе как рычаг влияния на СМИ! И будьте, несмотря на это, готовы встретить любые вызовы со стороны, как конкурентов, так и любых прочих сил, включая природные. Напоминаем еще раз: такая готовность достигается лишь работой, которая ведется задолго до кризиса, который, как пытались мы показать, в той или иной степени все равно неизбежен.

Основные принципы антикризисного PR. Итак, основные области деятельности команды кризисных коммуникаций на этом этапе планирования должны включать: сбор информации; оценку информации; разработку коммуникационных стратегий; разработку сообщений и способа их трансляции (в частности, организацию пресс-конференций и других мер по информированию общественности); организацию взаимодействия с клиентами; налаживание взаимодействия с сотрудниками; упрочение отношений с государственными структурами; поддержание отношений со СМИ; корректировку дезинформации.

На рисунке 28 представлена упрощенная схема антикризисных коммуникаций.

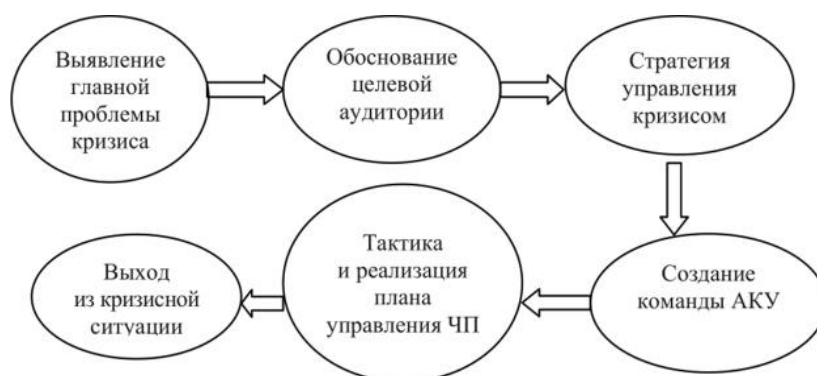


Рис.28 – Схема антикризисных коммуникаций

Общей целью кризисных коммуникаций, таким образом, является предотвращение формирования в сознании общественности негативного впечатления о компании. Достигается это во многом налаживанием взаимодействия с аудиторией, способной поддержать позицию организации. В критические моменты следует вести себя спокойно и хладнокровно. Обычно советуют работникам: ничего лишнего не говорить; давать информации как можно меньше и без лишнего шума и эмоций; ссылаться на общественные или документально зафиксированные положения и законы (о частной собственности, политике компании и т.д.).

Еще один путь, который организация часто выбирает «по умолчанию», — отрицать вину компании в кризисе или разделять ее с другими. Но специалисты по PR обычно рекомендуют иное, причем прямо противоположное. Наибольшей эффективности добиваются те компании, которые сразу и очень активно включаются в коммуникации, в первую очередь быстро обеспечивают СМИ честными, четкими сведениями в кризисные моменты. Первым желанием руководителей компании является обычно стремление отказаться от коммуникации до того момента, пока не появятся все факты и не будет ясна полная картина событий. Однако если организация ничего не говорит о серьезной проблеме, которая её вплотную затрагивает, это выглядит, словно она не желает сообщать что-то важное журналистам, общественности. Это стимулирует журналистов на поиск дополнительных сведений, компрометирующих и скандальных материалов.

В конечном счете, это приводит к конфликту со СМИ, углубляет проблемы для компании в перспективе. Если случился кризис, а фирма ничего не сообщает прессе, общественность начинает предполагать, что ситуация даже хуже, чем есть на самом деле... Большинство профессионалов коммуникационного менеджмента рассматривают в качестве основного правила кризисных коммуникаций следующий подход: «Скажите все полностью и без промедлений». Еще раз повторим: это правило основано на простой логике: если потребность общественности в информации превышает объем сведений, который предоставляется организацией, возникают различные слухи, СМИ накаляют обстановку, общественность беспокоится и возбуждается. Когда же большой объем информации предоставляется сразу, в высоком темпе, слухи приостанавливаются, а нервы успокаиваются. А. Ли, наверное, первым написал: «Публику нельзя игнорировать, ее надо информировать, применяя методы «Open Book». Этот метод «открытой книги» предполагает, что организация оставляет скрытым самый минимум секретов — независимо от сложности кризиса. Безусловно, кризисы, несущие угрозу человеческой жизни или здоровью, стоят совершенно отдельно в иерархии бед, которые могут постигнуть человечество и современные предприятия. Критерии, предъявляемые к кризисной коммуникации в таких случаях, отличаются особыми требованиями: здесь неуместны рассуждения о степени открытости и конфиденциальности, балансе между интересами предприятия и общественности, как и использование специальных приемов для сохранения «территории» присутствия, потому что в таких случаях остается один приоритет — человек, значение которого перевешивает все остальные соображения.

Принято считать, что именно «дело о «Тайленоле», препарате фирмы Johnsohn & Johnsohn, оказавшемся губительным для здоровья человека, привело к возникновению в США понятия

«кризисная коммуникация». Тогда, в 1982 г. Johnson & Johnson изъяла из продажи все без исключения опасные препараты — 31 млн. флаконов, большая часть которых содержала яд (который добавлял в процессе производства так и не пойманный маньяк!). Параллельно фирма ввела в действие «горячую» телефонную линию, предупредила СМИ и даже предложила вознаграждение в сумме до \$100 тыс. за предоставление информации, которая может помочь найти виновных. Говоря профессиональным языком, Johnson & Johnson разыграла карту открытости, приверженности принципам морали, общественного здоровья и полной информации о последствиях трагедии. В результате этой операции предприятие уже через два месяца после кризиса смогло восстановить 80% своего рынка, а через два года — его полный объем. В России, особенно на региональном уровне, случаются кризисы, которые вызваны всего лишь недостаточной (или превратной) информированностью о деятельности организации. В этом случае бывает достаточно, заручившись поддержкой уважаемой, авторитетной организации или личности (например, региональной Торгово-промышленной палаты или независимого эксперта, возможно, даже из столицы), провести пресс-конференцию для ведущих журналистов, пишущих на деловые темы. На ней раздать документы (включая, например, биографии руководителей организации, адаптированные бизнес-планы и т.п.). Устроить небольшое по времени неформальное общение эксперта с журналистами, в ходе которого они смогут убедиться, что он действительно высоко оценивает настоящее и будущее организации...

Направления работы в организации до наступления кризисной ситуации

До наступления кризиса в организации важно сосредоточить внимание на следующих направлениях деятельности.

1. Политика и процедуры связей с общественностью. Утверждение полномочий, приоритетов, программы, руководства.

2. Кризисный план коммуникаций. Ключевые люди, роли, последовательность действий, сценарии.

3. Информационная картина организации.

4. Информация по каждой программе. Содержание и своевременное обновление наиболее важны. Это может быть сохранено в электронном формате или напечатано в специальном информационном листке.

5. Полезные ссылки в кризисных ситуациях. Доступные образовательные фильмы, общедоступная информация.

6. Список ключевых людей. Рабочие и домашние телефоны, информация о работе, полномочиях, сфере ответственности — правления, топ-менеджмента, ответственных лица в каждом подразделении.

7. Определение ответственных за связь с общественностью, имеющие опыт выступлений перед широкой аудиторией. Эти сотрудники должны знать каналы связей с общественностью в организации.

8. Определение принципов взаимодействия со СМИ. Они должны отрабатываться как с персоналом, так и со СМИ до кризиса.

9. Основной и детализированный список СМИ. Создание базы данных СМИ.

10. Регистрация контактов со СМИ (с кем встречались, что говорили и др.). Кризис может стать концом карьеры или возможностью обойти других; он также может стать возможностью для построения доверительных отношений с общественностью или уничтожить хорошую репутацию, на которую так долго работали. Если кризис уже произошел, то уже слишком поздно что-либо планировать. Это — то время, когда месяцы предшествующего планирования должны приносить свои дивиденды. Когда кризис наступает, надо уже знать и понимать целевую аудиторию и как строить отношение со СМИ.

Некоторые рекомендации руководству для подготовки к кризису:

– Определить и составить список потенциальных кризисов, классифицируйте их, поскольку будет необходим план относительно каждой категории. – Оказывать влияние на стратегии предотвращения или смягчения вероятности потенциальных кризисов.

– Во время подготовки планов, координировать свои действия со всеми внутренними подразделениями; также определить каналы связей с общественностью и установить с ними доверительные отношения.

– Разработать планы, основанные на максимальном раскрытии информации с минимальной задержкой времени; создать список публикуемой и непубликуемой информации.

– Проконсультироваться с другими специалистами по связям с общественностью, узнать об их опыте; сделать выводы из схожих ситуаций; – Постоянно проводить мониторинг потенциальных кризисов: претензии, конфликты, и т.д.

– Определить и подготовить пресс-секретарей.

– Определить необходимые средства и ресурсы; создать список контактов заранее: транспорт; пресс-центры; телефоны; стоянки; аккредитация для СМИ; курьерские службы.

– Подготовить списки оповещения (по принципу пирамиды); проводить учения, чтобы гарантировать, что они будут работать в критической ситуации.

– Подготовить материалы заранее и периодически их обновлять: фактические данные, биографии, ответы на стандартные вопросы; фотоматериалы; подготовить «кризисные комплекты».

Работа с целевыми аудиториями в условиях кризиса

Одна из важнейших задач специалиста по связям с общественностью — идентификация целевых аудиторий и каналов. Подразумевается установление постоянного контроля над теми каналами, через которые происходит доведение до целевой аудитории информации, обмен этой информацией, ее дополнение и искажение. Итак, к интересующим нас каналам относятся:

1) Средства массовой информации. Они интересуют нас в качестве носителей любых данных, имеющих как чисто информационный, так и оценочный характер, — информационных заметок, аналитических статей, обзоров, рекламы и т. п.

2) Наружная информация — это вывески, рекламные и информационные щиты, листовки, объявления (базисного PR-субъекта и его конкурентов). Заказчик может самостоятельно регулировать их содержание и оформление, главное — не допускать их порчи и видоизменения кем бы то ни было.

3) Публичные мероприятия. Сюда относятся любые встречи, проводимые представителями власти или общественного сектора, базисным PR- субъектом и его конкурентами. Этот канал пользуется наибольшим доверием аудитории. Чтобы предотвратить нежелательные последствия, нужно быть информированным обо всех крупных общественных мероприятиях и иметь возможность хоть каким-то образом контролировать их содержание.

4) Кулуарная внутриэлитная коммуникация. Сюда относятся каналы, через которые информация распространяется в органах власти, между другими компаниями и объединениями. Обычно повлиять на них можно, только хорошо отладив систему лоббирования своих интересов.

5) Внутрикорпоративная коммуникация. Это каналы, с помощью которых информация распространяется среди ваших сотрудников. Здесь одно из главных качеств — незамкнутость каналов, так как информация доходит не только до непосредственных участников коммуникации, но и до членов их семей, друзей, знакомых и т. п.

6) Неформальная коммуникация. Главное качество здесь — привычность, а не авторитетность информации; данные здесь не проходят оценку с позиций здравого смысла, формируют эмоциональные оттенки, наиболее важные для вашего имиджа. Безусловно, что данной группой каналов наиболее сложно управлять, но в то же время она наиболее важна. Конечно, в первую очередь во время кризиса необходимо налаживание надежных коммуникационных каналов, как внутренних, так и внешних. В данной ситуации одна из важнейших задач службы связей с общественностью — недопущение искажения информации как по вертикали, так и по горизонтали. Самое опасное явление для организации, находящейся в кризисе, — слухи. Ясно, что любое неправильно понятое распоряжение может быть истолковано превратно и стать началом конца всей организации. Что касается целевых аудиторий, то в конкретных случаях как общий перечень этих аудиторий, так и их иерархия могут существенно различаться. В зависимости от сути кризиса, к ключевым аудиториям могут принадлежать — инвесторы или собственные сотрудники, местные

жители, общественные организации, государственные органы, поставщики, дилеры и т.д. Однако во всех случаях антикризисная программа коммуникаций включает в качестве целевых аудиторий СМИ и персонал.

СМИ как ключевая аудитория в ситуации кризиса. Почему СМИ являются ключевой аудиторией общественности во время кризиса? Во-первых, СМИ склонны искать и транслировать сенсации, неоднозначные оценки, жареные факты, слухи, сплетни — это часть их работы.

Во-вторых, для СМИ важно, кто первый обнаружит сенсационный факт, поднимет острую тему.

В-третьих, информацию СМИ транслируют быстро и охватывают широкие круги общественности, а негативные слухи быстро распространяются; именно от СМИ зависит, как будет воспринята та или иная новость. Кроме того, СМИ имеют право на разъяснения и предоставление достоверной информации базисным PR-субъектом и комментарии заинтересованных организаций. Следовательно, жизненно важной задачей в ситуации кризиса становится создание собственных информационных потоков, решающих проблемы обычно существующего негативного информационного поля. В случае, если имеется негативная информация, нужно: — определить каналы ее распространения и суть негативной информации, — выяснить можно ли согласиться с этой информацией или ее частью, — подобрать достоверную позитивную информацию о деятельности базисного PR-субъекта, его преимуществах перед конкурентами. Необходимо включать в антикризисный информационный пакет краткую историю компании, которая содержит наиболее значимые этапы в ее развитии, наиболее яркие статистические данные и факты, биографии руководящих сотрудников компании. Это очень важно иметь под рукой в кризисной ситуации, когда необходимо быстро написать пресс-релиз или иной публичный документ, а также подготовить список наиболее вероятных вопросов и ответов для спикеров организации. Следующий шаг — создание каналов распространения информации. Наиболее простые и удобные из них — подготовка и рассылка пресс-релиза, запись выступления руководства с комментариями, проведение пресс-конференции.

Выбор зависит от объема информации, необходимо сделать достоянием гласности, от готовности руководства к публичному выступлению и от технических возможностей базисного PR-субъекта. Любое из этих мероприятий, если оно будет проведено безотлагательно, поможет снять напряжение и разъяснить ситуацию, предложить общественности свою версию происходящего в качестве основной и наиболее достоверной. Кроме того, организация демонстрирует открытость и готовность к диалогу, что свидетельствует об уверенности в собственной позиции. Все ключевые сообщения должны носить позитивный характер. Передавая сообщение, следует сосредоточиться на природе кризиса, а не на его причинах, тем более на его материальных последствиях. Все СМИ должны получать одни и те же сведения, но лучше всего сделать специальные заготовки для различных кругов общественности, в зависимости от того, кому будут адресованы сообщения. Ответы на запросы журналистов. Особое внимание следует уделить ответам на запросы журналистов. Если они беспрепятственно и оперативно получают от организации необходимую информацию, в их глазах вы становитесь коллегами и помощниками, они начинают вам больше доверять. Журналистам нужно дать такие ответы, которые не послужили бы причиной недопонимания или упреков, чтобы журналисты не заподозрили, что от них что-то утаивают, чтобы в конечном счете их репортажи были бы как можно более объективными. Отвечать надо на все вопросы и делать это быстро, лаконично. Если на какой-то из вопросов пока по тем или иным причинам нет ответа, об этом следует сказать открыто и добавить, что в данный момент идет сбор данных по затронутой проблеме и с получением конечного результата СМИ будут немедленно проинформированы. Враждебные, негативные вопросы по возможности следует превращать в позитивные. Скажем, речь идет о вынужденном сокращении персонала на предприятии. Акцентировать внимание надо на том, что большая часть рабочих мест сохранена, но руководство делает все возможное, чтобы сохранить все места. Тем, кого придется уволить и их семьям, будет оказана материальная помощь. Если же финансово-экономические показатели предприятия улучшатся, что создаст условия для найма новых работников, то в первоочередном порядке будут наняты бывшие сотрудники предприятия и т.п. Для того чтобы спикеров не застали врасплох

провокационные вопросы, перед выступлением необходимо небольшой тренинг с помощью известной технологии «матрица «вопрос-ответ». В нее включают самые острые и сложные вопросы, накопившиеся в адрес компании, и дают к ним взвешенные и продуманные комментарии. Познакомившись с ними накануне пресс-конференции, спикеры будут чувствовать себя уверенно и спокойно в общении с журналистами. Основным спикером лучше сделать руководителя организации, поскольку информация, полученная из уст руководителя, для журналистов самая весомая. Его дублером в ежедневных контактах со СМИ может стать пресс-секретарь или начальник антикризисного штаба. Очень полезно привлечь к сотрудничеству и независимых экспертов, которых трудно заподозрить в ангажированности: известных ученых и специалистов, общественных деятелей и политиков, представителей делового и профессионального сообщества. Необходима организация постоянного потока новостей. Поток свежих событий гасит кризис, в то время как старая информация его подогревает. Поэтому необходимо создавать новые информационные поводы. Особенности работы с потребителями в кризисной ситуации.

Работа с потребителями и персоналом в кризисных ситуациях

Еще одна целевая аудитория, которая, как правило, выступает в качестве ключевой во время кризиса — потребители, которые в момент кризиса не могут быть уверены в стабильности организации и качестве производимых ею товаров и услуг. В таких случаях стратегия антикризисных PR строится на разъяснительной политике. В критических ситуациях потребители обращаются в организацию и интересуются, что происходит, надеясь услышать опровержение или подтверждение слухов, или сообщений в СМИ. Нужно делать все, чтобы разъяснить ситуацию и успокоить потребителя. Покупатель, оптовый или розничный, корпоративный или частное лицо, должен получить качественную, достоверную и полную информацию о предложении предприятия, заинтересоваться им и, в конечном итоге, совершить покупку. В ситуации кризиса судьба предприятия зависит именно от желания или нежелания потребителя воспользоваться предложением фирмы. Обычно для этой цели организуют специальные телефонные линии, обращения к потребителям через СМИ, но их нужно тщательно подготовить. В частности, определить целевые группы, каналы распространения информации в целевых группах, сформулировать предложение в форме, привлекательной для целевых групп, провести тренинг персонала по работе с предложением, в том числе тренинг ведения сложных переговоров, определить последовательность действий при работе с целевыми группами.

Работа с персоналом в кризисной ситуации. Антикризисную программу осуществляет персонал организации, поэтому он является еще одной ключевой аудиторией антикризисной программы. В рамках антикризисной стратегии проводится обучение ключевого персонала предприятия и консалтинг по вопросам антикризисных PR. С точки зрения связей с общественностью внутри организации для ситуации кризиса характерно возникновение двух проблем: – рассогласование между профессиональным инструментарием, которым владеет персонал организации, и тем, который требуется для новой ситуации; – неадекватность норм и правил внутриорганизационной жизни (собственно корпоративной или организационной культуры) новым условиям.

В ситуации кризиса организации зачастую помогает выжить желание и ориентированность персонала на изменения. Типология кризисных ситуаций внутри организации представляет собой набор четырех возможных ситуаций.

Ситуация 1. Работники организации не хотят работать в новых условиях, но оснащены инструментально. Ситуация характерна для многих наукоемких производств и осложняется тем, что именно в узкоспециализированных, но выполняющих очень сложную деятельность организациях обычно складываются высокосплоченные коллективы, не ориентированные на изменения. Задача управляющего, оказавшегося в подобной ситуации, состоит в том, чтобы повысить уровень мотивации работников на изменения, поиск новых сфер деятельности. Для этого он может прибегать к провоцированию смены ценностных ориентации с помощью конфликта. Стратегия работы с персоналом в этих условиях лежит в плоскости «принуждение — конфликт — подкрепление».

Ситуация 2. Работники организации не хотят работать в новых условиях и недостаточно оснащены инструментально. Персонал организации уверен, что все причины их сложного положения связаны с внешними факторами, на которые практически (по крайней мере, у них) нет возможности влиять. Оценка собственных ресурсов (кроме финансовых и материально-технических) чаще всего неадекватно завышена. Как правило, в такой организации преобладает «технократическая ориентация», отношение к ситуации как к неблагоприятной, требующей борьбы с агрессивной средой за оставшиеся ресурсы. Такая организация внутренне отторгает любую ориентированность «на клиента», любое изменение собственного поведения воспринимается как отступничество. По отношению к руководителю сотрудники такой организации пытаются осуществить манипуляцию, то есть включить его в собственную игру, заручиться его поддержкой в борьбе с «агрессивным» окружением (сначала внешним, а потом и внутренним). Задача руководителя в данной ситуации — противостоять манипуляциям со стороны персонала и постепенно вводить конкурентные отношения между исполнителями в качестве организационной нормы. Это позволит «перехватить» инициативу в управлении и сформировать новую управленческую команду.

Ситуация 3. Работники организации хотят работать в новых условиях, но недостаточно оснащены инструментально. Такая ситуация может возникнуть в организации, в которой либо работают высокорефлексивные люди, либо есть сильный лидер, словам которого сотрудники верят и готовы пойти за ним. Для сотрудников подобного предприятия, как правило, наиболее существен вопрос профессиональной (специальной) компетентности руководителя — ему будут готовы подчиняться только в том случае, если он сам будет способен работать по-новому. Для руководителя подобная ситуация может стать очень благоприятной, если он сумеет организовать процесс профессионального обучения непосредственно на рабочем месте. Для этого необходимо, чтобы и он сам, и сформированная им управленческая команда смогли работать в режиме «инструктирования» и постоянного (непрерывного) обучения.

Ситуация 4. Работники организации хотят работать в новых условиях и оснащены соответствующим инструментарием. Кризис в такой организации может быть вызван не только внутренними, но и внешними (как макро-, так и микроэкономическими) причинами. Организацию, имеющую такую кадровую ситуацию, отличают высокая степень готовности к изменениям, самоорганизованность. Для такой организации характерны внимание к ценностям и обостренное отношение к профессионализму руководителя. Причем не столько к наличию у него специальных узких знаний, сколько к его умению сформулировать образ будущего и приемлемые для персонала цели, и ценности. Работники хотят видеть своего руководителя профессионалом, к тому же наделенным и лидерскими качествами.

В условиях кризиса одним из основных факторов, так или иначе влияющих на дальнейшие события, является состояние стрессоустойчивости персонала.

Американский психолог В. Сатир выделила четыре типа коммуникаций, к которым прибегают люди, пытаясь справиться с отрицательными последствиями стресса. Это заискивающий, обвиняющий, расчетливый и отстраненный тип коммуникаций. Человек прибегает к этим типам коммуникаций тогда, когда в общении (в семье, в ученическом коллективе, с сотрудниками) он чувствует угрозу отвержения, неприятия. Он чувствует, что ему грозит опасность. Реагируя на эту угрозу, человек, который не хочет обнаружить собственную слабость, пытается как-то скрыть ее. Он может: — заискивать, чтобы другой человек не сердился; — обвинять, чтобы другой человек считал его сильным; — рассчитывать все так, чтобы избежать угрозы; — отстраниться настолько, чтобы игнорировать угрозу, вести себя так, будто ее (угрозы) не существует. Вот как характеризует В. Сатир характерные для дезадаптированных личностей типы коммуникаций. Миротворец (заискивающий тип) разговаривает в заискивающей манере, пытаясь угодить, извиняясь и никогда ни о чем не споря. Это человек-согласие, говорящий так, будто он не может ничего сделать сам. Обвинитель постоянно ищет, кто в том или ином случае виноват. Он диктатор, хозяин, который ведет себя надменно и словно без конца упрекает: «Если бы не ты, все было бы хорошо». Расчетливый (или «компьютер») очень корректен, рассудителен и не выражает никаких чувств.

Такой человек кажется спокойным, холодным и собранным. Голос монотонный, слова в основном носят абстрактный характер. «Компьютер» употребляет максимально длинные слова, даже если и не уверен в их значении. После первых же фраз его никто больше не слушает. Лозунг «компьютера»: «Я говорю правильные вещи, я не реагирую на окружающих, мне не до чувств». Что бы ни делал, что бы ни говорил отстраненный — это не относится ни к тому, что он говорит, ни к нему самому. «Отстраненный» не реагирует ни на какие вопросы. Такой человек может расхаживать взад и вперед без причины, так как его внимание ни на чем не сфокусировано. Чтобы нейтрализовать кризисное состояние персонала организации, чаще всего руководство сосредоточивается на отладке внутрикорпоративных коммуникаций: – выпускает корпоративную газету, – открывает сайт компании (Интернет-коммуникации), – устраивает корпоративные мероприятия. Можно организовать еженедельные выступления руководства перед сотрудниками. Во время этих выступлений обсуждать вопросы будущего компании, планы развития отделов, политику в отношении персонала, проводить отчеты руководства по выполнению этих планов. Важно, чтобы персонал узнал планы компании в целом и относительно своей деятельности, узнал ожидания руководства от деятельности каждого. Следовательно, персонал получает возможность оправдывать эти ожидания, видеть результаты выполнения планов.

Технологии формирования позитивного настроения в организации и нейтрализации паникеров

Помимо постоянных внутренних PR, направленных на формирование корпоративного духа, в кризисных или предкризисных ситуациях на предприятии целесообразно проводить специальную, превентивную PR- кампанию. Заранее подготовив изменения в массовом поведении, она делает кризисы управляемыми. Превентивные психологические меры предполагают использование технологий формирования позитивного эмоционально-смыслового контекста в организации. Наиболее эффективные из них представлены в табл.20.

Таблица 20

Технологии формирования позитивного эмоционально-смыслового контекста в организации

Технология	Описание технологии
Технология «новых целей»	Использование данной технологии позволит поддерживать баланс позитивных и негативных эмоций в организации. В ее основе лежит известный психологический механизм: позитивное самочувствие достигается, когда люди видят позитивную перспективу, к которой нужно стремиться. Нужно ставить перед персоналом новые задачи, показывать новые возможности, которые дает кризис. Необходим периодический ввод позитивной информации о потенциальных инвесторах и новых рынках сбыта, о новых технологиях и возможностях для сотрудников повысить свою квалификацию. Информация о новых целевых установках может вводиться с использованием мнения как руководителя, так и наиболее авторитетных (референтных) в компании людей. Ситуативное обновление целевых установок при этом не должно противоречить тем стратегическим направлениям развития, которые указаны в миссии компании. Однако информация об обновлении целей, знакомстве с новыми возможными перспективами еще не означает их реальной постановки и использования. Антикризисная технология «новых целей» обладает коротким сроком действия. Поэтому необходимо еще одно средство управления сознанием подчиненных.
«Технология участия»	Предполагает постепенное формирование у сотрудников мотивации на участие в совместном преодолении кризиса. При этом отрицательная кризисная энергия переводится в позитивный контекст совместной поддержки и работы. Сотрудники компании включаются в ситуацию «участия» момента активного обсуждения ряда инновационных программ как превентивной меры по преодолению кризиса. Пусть люди высказываются и выдвигают свои предложения. Руководитель должен прислушиваться к ним, замечать наиболее активных и предлагать им полномочия для реализации своих начинаний. Дальнейшая смысловая трансформация сознания происходит в рамках делегирования ответственности и поддержки новых инициативных проектов.
«Поведение лидера»	В ситуации кризиса в восприятии сотрудников, как правило, ухудшается имидж руководителя как успешного лидера. Ведь именно он автоматически становится ответственным за все беды компании. Поэтому в поведении лидера должно происходить усиление властных амбиций, подчеркивание силы его Я, ответственности и компетентности. Например, в ситуациях кризиса довольно успешно работает имиджевая технология «власть информации». Так, сведения об обладании некой важной информацией, способной привести к разрешению кризиса, усиливает

	ощущение надежности руководителя в глазах подчиненных. К примеру, психологическое самочувствие подчиненных улучшится, если до них дойдет информация о том, что у руководителя есть прочные связи «наверху», или появился надежный инвестор. Аналогично работает психологический механизм усиления властного потенциала руководителя за счет технологии «власть компетенции», которая предполагает наращивание собственной компетенции руководителя и ее активную демонстрацию, связанную с преодолением кризисных явлений, — вот то, что нужно. Например, проведение на базе предприятия научно-производственной городской, региональной, отраслевой конференции. Позитивный имидж руководителя значительно укрепит, если в его выступлениях будет использовано новое, самое современное знание. Эффективным также является обращение к прошлому позитивному опыту руководителя, когда он выступал успешным антикризисным менеджером. В своих действиях руководитель всегда опирается на доверенных и надежных соратников и помощников — своей «команды влияния». В ситуации кризиса имидж руководителя может быть значительно усилен за счет референтности (авторитетность, способность оказывать влияние на формирование мнения).
Технология «референтности»	Предполагает более активное, а в некоторых случаях — целенаправленное использование влияния членов референтной группы и авторитетных лиц на других сотрудников. Наиболее эффективно влияние референтных лиц в ходе неформального общения сотрудников. Как правило, это косвенные методы влияния в виде реплик, замечаний, разговоров в курилках и т. п.
Технология нейтрализации неконструктивных тенденций меньшинства	Важнейшая технология антикризисных психотехнологий внутри компании. В условиях кризиса, как правило, усиливается влияние на общие настроения лиц с низкой устойчивостью к стрессам. Своей отрицательной эмоциональностью они заражают все большее количество сотрудников. Нейтрализация паникеров — наиболее сложная задача. Для ее решения можно использовать ряд эффективных технологий. Имиджевая нейтрализация предполагает формирование негативных имиджей: «чудаков», «эмоционально неуравновешенных», «людей со странностями» и т. п. Запуск этих имиджей сводит на нет исходящую от этих людей волну недовольства.
Технология «ролевой трансформации»	Предполагает временное приближение этих людей к руководителю или к его ближайшему окружению. В данном случае происходит канализация негативной энергии в русло позитивного действия по выполнению поручений и заданий. Безусловно описанные технологии эффективны как средство снятия очагов напряжения лишь тогда, когда кризис преодолевается действительно реальными и эффективными мерами.

Вопросы для самопроверки:

1. Как определение кризиса из китайской лингвистики ("кризис = возможности") отражает его двойственную природу в контексте антикризисного управления? Какие позитивные и негативные аспекты кризиса выделяет текст?
2. Почему кризисы считаются закономерными и неизбежными в развитии любой системы? Назовите и охарактеризуйте основные классификации кризисов, приведенные в тексте (по источнику, динамике протекания, предметной области).
3. В чем заключается суть "трех китов" подготовки организации к кризисной ситуации? Почему каждый из них (единая политика, каналы связи, группа ответственных) критически важен?
4. Какие внутренние факторы организации (указанные в тексте) могут стать предпосылками для развития кризисной ситуации? Приведите примеры из текста.
5. На основе исследования банковского сектора (2011 г.), приведенного в тексте, проранжируйте приоритетные целевые аудитории для коммуникации в кризис. Почему необходима дифференциация информации для разных аудиторий?
6. Сформулируйте и обоснуйте основной принцип работы со СМИ в условиях кризиса, согласно тексту ("Скажите все полностью и без промедлений"). Почему молчание или задержка информации опасны?
7. Какие конкретные действия компании Johnson & Johnson в кризисе с "Тайленолом" (1982 г.) привели к успешному восстановлению репутации и рынка? Какие ключевые принципы антикризисного PR иллюстрирует этот пример?

8. Какие две основные проблемы во внутренних коммуникациях возникают в организации в условиях кризиса? Как типология кризисных ситуаций внутри организации (4 типа по мотивации и оснащенности персонала) влияет на стратегию работы с сотрудниками?

9. Назовите и кратко охарактеризуйте 2-3 технологии, которые помогают нейтрализовать панику и мобилизовать персонал в кризисной ситуации.

10. Какие три основных практических совета дают авторы (ссылаясь на книгу "PR на 100%") для предотвращения кризисов, вызванных атаками конкурентов? Почему построение отношений с журналистами является ключевым элементом профилактики?

Тема 17. Технологии связей с общественностью в избирательной кампании

Предвыборная кампания (также избирательная кампания) — совокупность агитационных мероприятий, осуществляемых кандидатами на выборные должности и их партиями в избирательной борьбе, чтобы получить максимальную поддержку избирателей на предстоящих выборах. В избирательной кампании могут участвовать в том числе группы поддержки избирателей, общественные организации, средства массовой информации. К основным способам ведения предвыборной кампании относят проведение предвыборных собраний и митингов, печатание статей, памфлетов, предвыборных афиш и плакатов, выступления в СМИ. Избирательная кампания весьма подробно регламентируется избирательными законами. В частности законы могут регулировать сроки, порядок проведения и формы агитации, источники финансирования и др. Для проведения избирательных кампаний на высоком профессиональном уровне требуется не только определенный объем знаний в сфере политического и социально-экономического развития страны, становления системы управления, но и разработки технологий проведения выборов. Электоральные технологии позволяют более эффективно организовать выборную кампанию. Избирательные технологии как систему средств, способов, приемов и форм решения задач избирательной кампании можно рассматривать в двух аспектах.

Во-первых, с точки зрения создания и функционирования организационно-правовой инфраструктуры выборов — избирательного законодательства, системы избирательных комиссий, конфигурации избирательных округов, учета избирателей, регистрации кандидатов, организации голосования и др.

Во-вторых, технологии в рамках отдельной избирательной кампании, позволяющие политической партии в рамках электорального маркетинга добиться максимального воздействия на избирателей для достижения целей избирательной кампании. Это — технологии управления избирательной кампанией (электоральный менеджмент), технологии разработки предвыборных программных и агитационных материалов, технологии организации основных акций и мероприятий, технологии работы с избирателями и СМИ и, конечно же, PR-технологии.

Расчет на максимальную поддержку избирателей требует от политических партий в предвыборный период учитывать особенности регионов, избирательных округов, проблемы, волнующие избирателей, дифференцированно подходить к интересам различных групп и слоев населения, соответственно подбирать аргументацию и проводить агитационную работу. Большую роль в избирательных кампаниях играют, так называемые, политические и PR-технологии, которые оказывают участникам предвыборной гонки целый ряд профессиональных услуг: от анализа предвыборной ситуации до написания предвыборных речей кандидатов.

Организация избирательной кампании всегда сложное трудоемкое дело, начинается оно со сбора информации, позволяющей правильно оценить политическую ситуацию, понять своих избирателей, их цели и нужды, изучить их настроения и ожидания, выяснить расстановку политических сил.

Принимая решение о вступлении в избирательную кампанию необходимо учитывать общую политическую обстановку в стране, которая выступает как проявление сложного взаимодействия экономических, политических, правовых, идеологических, военных, научно-технических, культурных факторов, сочетания результатов политической деятельности различных социальных

групп и выражающих их основные интересы партий. Основным показателем политической обстановки выступает напряженность, которая складывается из действия противостоящих политических сил, их расстановки, соотношения союзников и противников, наличия соответствующих благоприятствующих и затрудняющих факторов, реальных и потенциальных возможностей противоборствующих сторон, их целей и задач, применяемых в политической борьбе, форм и методов работы, стратегических и тактических установок, организованности и целеустремленности.

При разработке стратегии и тактики избирательной кампании необходимо учесть воздействие политических процессов. Прежде всего, их динамику, раскрыть их сущность и основные характеристики (стабильность – нестабильность, политический курс, социальная основа, иерархия первоочередных политических проблем и др.).

Важно выявить в многообразии политического спектра реальных субъектов избирательного процесса. При этом нужно разобраться в действительных мотивах и подлинных целях их деятельности на политической арене, характере проводимой ими стратегии и представляемых интересах. Выяснить расстановку сил в органах власти и степень влияния в них различных заинтересованных групп. Предусмотреть возможные действия органов власти и управления в период избирательной кампании.

Вступая в предвыборную борьбу необходимо учитывать существенные различия в содержании и направлении социально-политических процессов в различных регионах. Это могут быть территориально-географические и экономические различия; несходство социальной стратификации, особенно этнического состава населения; многообразие социально-демографических факторов, в том числе и разнонаправленность миграционных процессов; расхождение в уровне и особенно в качестве жизни и т.д.

Нужна паспортизация регионов, которая включала бы материал, характеризующий административно-территориальное деление; состояние экономики; численность, структуру и движение населения; трудовую деятельность и уровень безработицы и ее источники; семейно-бытовую сферу, транспорт, здравоохранение, образование, уровень преступности и др.

Далее необходимо сконцентрировать основное внимание на избирательных округах. Надо иметь всестороннюю информацию об округе и постоянно ее пополнять и обновлять. Нельзя надеяться на свои прежние знания. Предвыборная ситуация в округах может кардинально измениться.

На основе анализа выстраивается стратегия и тактика политической партии в избирательном процессе. Она охватывает все вопросы организации и проведения избирательной кампании. Стратегию избирательной кампании политической партии можно рассматривать как систему решений и направлений деятельности, реализация которых позволит достичь основных целей, выдвинутых партией.

Стратегия – это продуманная концепция соотношения сил и средств, которыми располагает партия. Она требует определения ключевых этапов в достижении основных целей, осознания специфики каждого этапа, его преимуществ и недостатков.

К настоящему времени основные политические силы России накопили значительный опыт проведения избирательных кампаний.

Однако каждые новые выборы выдвигают перед политическими партиями новые задачи. Сегодня очевидно, что на успех может рассчитывать только та партия, которая сумеет предложить программу преобразований. Наш уже искушенный избиратель вряд ли сегодня поддержит партию, имеющую в своем багаже только избирательные технологии. Не отрицая важности технологий, мы считаем главным стержнем любой кампании – идеи. Успех может быть достигнут только тогда, когда партия сумеет уловить настроения избирателей, осознать их проблемы, завоевать их доверие, предложить им такую программу, за которую проголосует большинство.

Программа политической партии представляется в числе необходимых документов для государственной регистрации. При выдвижении кандидатов (списка кандидатов) в депутаты и на иные выборные должности в органах государственной власти и органах местного самоуправления

политическая партия и (или) избирательное объединение обязаны опубликовать свои предвыборные программы в порядке и сроки, установленные избирательным законодательством.

Хорошо продуманная и обоснованная программа, ориентированная на конкретные нужды избирателей, необходима, ведь именно она позволяет сплотить вокруг партии думающую часть населения, создать команду единомышленников и группы поддержки, что поможет привести ее к победе.

Предвыборная программа является тем документом, на основе которого строится вся предвыборная агитация. Из программы должны логически вытекать лозунг, основная тема рекламной кампании, избирательная платформа, листовки, плакаты, выступления кандидатов партии перед различными категориями избирателей и т.д.

Предвыборная программа – это развернутый документ, определяющий политический курс, цели и задачи партии, а также методы реализации целей и решения задач. В среде политиков бытует мнение, что избиратели голосуют не за программы и платформы, а за личности. Мотивы голосования действительно определяются многими факторами. Однако важнейшим из них является программа, которая во многом определяет и образ партии, и ее лидеров, позволяет понять, как они относятся к тем или иным проблемам, насколько готовы взять на себя ответственность за их решение, насколько реалистичны и серьезны их намерения. Программы являются концентрированным выражением идеалов, целей, задач и намерений политических партий.

Предвыборная платформа – это компактный документ (обычно не более 4–6 страниц) с изложением политических принципов и основных направлений деятельности политической партии, кандидата. В платформе просто и доступно излагаются цели, которые преследует партия, говорится, против чего она выступает и чего она добивается, определяются подходы к решению тех или иных задач, конкретизируются альтернативные задачи.

Тактика политической партии в избирательной кампании рассматривается как совокупность средств и приемов для достижения намеченной стратегии. Тактика партии охватывает управление избирательной кампанией, решение организационных вопросов, формирование имиджа политической партии, работу с избирателями, со средствами массовой информации, организацию финансирования избирательной кампании.

Избирательная кампания в настоящее время все больше напоминает собой целое предприятие со своей организацией и инфраструктурой. Хорошая организация позволяет объединить множество конкретных исполнителей в единое целое, распределить участки и объем работ, произвести четкое разделение труда, определить круг обязанностей каждого лица, сформировать каналы внутренней связи, урегулировать отношения между штабом и группами добровольцев, активистов, что и способствует в конечном итоге оптимальному функционированию всей кампании.

Ясно, что важнейшим направлением подготовки и успешного проведения кампании является создание организационной структуры, подбор персонала для ее проведения и гибкого управления ею.

Избирательная кампания политической партии осуществляется специально созданной многофункциональной организацией, все части которой работают слаженно на заданный результат. Впервые в политической науке эту организацию детально проанализировал М.Я. Острогорский в своей книге “Демократия и политические партии”. Он обратил внимание на то, что избирательными кампаниями управляют особые организации – избирательные машины, создаваемые партиями.

В современной России идет процесс формирования партийной системы. Есть известные авторитетные политические партии, имеющие солидный опыт в организации и проведении избирательных кампаний, и есть партии, находящиеся в стадии становления, которым еще предстоит отработать алгоритм действий руководства партии и предвыборного штаба в избирательном процессе. Российские партии стремятся превратиться в избирательные машины. Это направление партийной работы предполагает высокий профессионализм участников и маркетинговый характер выборов.

Избирательная кампания – это большое предприятие. Это предприятие, также как и любая производственная структура, производит продукт для удовлетворения потребностей населения. Как

и любое другое предприятие, избирательная кампания требует соблюдения законов функционирования производственной организации – распределения прав и обязанностей, власти и ответственности, контроля и исполнения заданий. Однако избирательная кампания – это политическое предприятие, и это значительно усложняет его работу, так как на “производственный процесс” и саму организацию работы в избирательной кампании непосредственно воздействуют такие факторы, как “доверие – недоверие”, “поддержка – противодействие” различных политических субъектов – от рядовых избирателей до высших органов власти как в стране, так и за рубежом.

Место имиджа в структуре избирательной кампании.

С началом демократических реформ в России, с зарождением многопартийности особую значимость приобрела проблема формирования имиджа политических партий. Неизмеримо выросший за последнее десятилетие уровень политического участия партий, возрастание их роли в избирательном процессе привели к необходимости формирования партиями своих тщательно сконструированных имиджей – образов, существующих в общественном сознании. Публичная конкуренция политических партий, их зависимость от общественного мнения привели к росту влияния феномена политического имиджа как фактора политического процесса.

Английское слово “имидж” означает “образ”, “подобие”. Это эмоционально окрашенный образ коголибо или чеголибо (лидера, политического деятеля, партии, органа власти и т.д.), сложившийся в массовом сознании и способный оказывать влияние на поведение граждан.

Имидж наделяет предмет характеристикой, которая не всегда является его реальным качеством, но так или иначе ассоциируются с ним. Через различные социально-психологические механизмы имидж внедряется в массовое сознание, а ассоциации как бы привязывают к предмету, образу заданные характеристики.

Имидж партии можно определить как совокупность впечатлений и ассоциаций, связанных с конкретной партией, которая возникает у любого человека, так или иначе контактирующего с партией (имеется в виду не только личный контакт, порой достаточно картинки на телеэкране и ощущения причастности, свойственного большинству наших граждан).

Для понимания природы имиджа важно учитывать следующее: политический имидж несет обобщенную и упрощенную информацию не только о реальных особенностях партии, но и тех, которые существуют исключительно в воображении людей. Отчасти это вызвано тем фактом, что общественное мнение является специфическим синтезом научнотеоретического и обыденного сознания, причем доминирующим в формировании общественного мнения является именно обыденное сознание. Имидж складывается в общественном сознании как определенная оценка достоинств и недостатков партии, которая в известном смысле имеет самостоятельное существование, вынуждает партию поступать в соответствии с общественными ожиданиями.

Политическая партия, являясь феноменом чрезвычайно многофакторным, содержит в себе самые различные характеристики (как положительные, так и отрицательные), что позволяет, работая с ее образом, высвечивать разные его стороны. Освещая деятельность политической партии, можно представить ее избирателям как в позитивном, так и в негативном свете. На рис.27 представлены имиджевые характеристики политической партии.

Имидж – всегда социально обусловленное явление. При формировании имиджа необходимо системно учитывать множество факторов, характерных для социальной базы партии, а также основных характеристик имиджа.

Во-первых, имидж всегда упрощен по сравнению с объектом. Связано это с тем, что облегченный образ более понятен массовой аудитории и лучше ею воспринимается. Надо помнить, что в памяти человека формируется не многофакторный феномен, а как бы единое представление, позитивно или негативно окрашенное. Общепризнанно, что положительный образ партии должен содержать некоторое “ядро” – его типаж, на который затем “накручиваются” все остальные составляющие ее образа.



Рис. 29 – Имиджевые характеристики политической партии

Во-вторых, имидж отражает идеологию партии, ее основные идеи и назначение, которые транслируются через политические позиции партии и ее лидеров по актуальным вопросам.

В-третьих, имидж динамичен. Партийная программа, платформа, позиция по актуальным вопросам развития России должны обязательно трансформироваться в соответствии со складывающейся в стране обстановкой, учитывать стереотипы массового сознания, которые хотя и медленно, но меняются.

В-четвертых, имидж – “публичный портрет” в какой-то момент времени начинает жить в массовом сознании как бы самостоятельной жизнью и может достаточно сильно ограничить пространство для маневра политической партии.

Цель имиджа: укрепить популярность известной политической партии или сделать в короткий срок хорошо известными политические организации. Политическая партия ответственна перед своими членами, последователями, перед теми социальными группами, ради отстаивания интересов которых партия собственно и организовалась и борется за власть. Партия должна помнить, что избирателей в первую очередь интересует ее способность улучшить их жизнь, ее возможность влиять на принятие решений в органах власти.

Имидж – один из важнейших элементов в разработке стратегии избирательной кампании. Поэтому формирование привлекательного образа партии, отвечающего предпочтениям избирателей – одна из главных предпосылок победы на выборах. Именно поэтому такое внимание уделяется в современных избирательных кампаниях разработке выигрышного имиджа.

Технологии формирования имиджа партии

Исходя из стратегических целей кампании, необходимо определить:

- главную политическую задачу имиджа партии;
- базовые слои электората, для которых данный имидж прежде всего разрабатывается;
- степень известности партии и уже существующий ее имидж в различных электоральных группах;
- мнения различных слоев избирателей относительно качеств своей партии;
- реальные качества партии, ее гибкость, возможность модифицирования поведения в соответствии с задачами разработки имиджа;
- информационно-программный потенциал кампании, на котором может базироваться разработка имиджа партии.

Циклы формирования имиджа политической партии

1. Создание имиджевых характеристик, определение специфики и преимуществ партии.
2. Продвижение партии на уровень знакомой и близкой широким слоям избирателей.
3. Подбор характеристик партии, с которыми связываются ее лидерские позиции.
4. Опыт первичной социализации. Построение логической цепочки событий, концентрация желаемых достижений.
5. Театрализация избирательного процесса, который предполагает создание привлекательных для избирателей образов партийных лидеров.
6. Построение стратегии коммуникативного поведения партии на нескольких каналах.
7. Включение в эмоциональную память избирателей привлекательного образа партии.

Единое стилевое решение агитационных материалов

Для создания партийного имиджа необходимо единое стилевое решение агитационных материалов:

- символ партии;
- слоган избирательной кампании;
- партийная эмблема;
- звуковое сопровождение к рекламному партийному ролику;
- партийные значки (официальный, сувенирный);
- партийные флаги, вымпелы, настольные флажки;
- логотипы агитационных газет, журналов, буклетов;
- агитационные самоклейки (официальная, сувенирная, агитационная);
- бланки, конверты, папки с символикой партии;
- визитные карточки партии, активистов;
- заставки рекламно-агитационных роликов;
- графический модуль для рекламы в прессе;
- агитационные плакаты и листовки;
- календари с агитационной символикой;
- сувениры с партийной символикой и др.

Формирование образа партийных лидеров в избирательной кампании

Базовые составляющие образа партийного лидера

Первый уровень – морально-этические качества, имеющие огромное значение в условиях кризиса доверия избирателя ко всякой власти: честность, неподкупность, справедливость, ответственность.

Второй уровень – деловые и профессиональные качества, компетентность: знание нужд избирателей, обладание опытом управления и успехами на предыдущих местах работы.

Третий уровень – “пробивные качества” кандидатов, вхожесть в коридоры власти, наличие нужных знакомств, лидерские качества и т.д.

Четвертый уровень – внешние данные: личное обаяние, привлекательность, солидность и представительность, хорошие манеры.

Пятый уровень – коммуникативные качества: умение убеждать собеседников и вести за собой людей, получать дополнительную энергию от общения.



Рис. 30 – Основные стадии формирования образа партийных лидеров

Главный объект в предвыборной борьбе – это избиратель. Его симпатия или антипатия, поддержка или игнорирование определяют судьбу партии на выборах. Поэтому в преддверии избирательной кампании важнейшим направлением является изучение избирателей методом сегментирования “политического рынка”, т.е. разбивки населения на группы потенциальных потребителей информации. Такие группы могут формироваться по различным признакам. Анализ положения, поведения и ожиданий различных категорий населения поможет более взвешенно и обоснованно подойти к разработке концепции избирательной кампании. При анализе избирателей чрезвычайно важно выяснить, во-первых, что влияет на электоральное поведение и выбор избирателей: характер профессиональной деятельности, уровень образования, традиции и привычки, религия, ориентированность на определенный авторитет, мнение, общественная атмосфера; во-вторых, как избиратели принимают решение голосовать за того или иного кандидата, – на какого рода информацию и средства массовой коммуникации ориентируются, какой образ кандидата в политике для них является привлекательным, что может стимулировать их избирательную активность, какие формы предвыборной агитации являются наиболее эффективными.

Использование политическими партиями маркетинговых технологий ставит своей целью создание, поддержание или изменение поведения целевых аудиторий (избирателей) по отношению к ним, с целью повышения “спроса на них”. Их задача – “дать избирателю выбор и помочь сделать этот выбор”.

Схемы сегментации избирателей, изучения мнений избирателей, проведения кампании “От двери к двери”, организации событий, почтовых отправок, предвыборной агитации, концепции политической речи помогут партиям более успешно выступить на выборах.

Важнейшим каналом влияния на избирателей являются средства массовой информации. Хорошо спланированная реклама в прессе или на телевидении поможет в кратчайший срок привлечь к партии внимание избирателей, готовых оказать ей кредит доверия.

К средствам массовой информации относятся пресса, радио, телевидение, кино и звукозапись, все большее значение приобретает глобальная компьютерная сеть “Интернет”. В последние годы активное распространение получили спутниковая связь, кабельное телевидение, электронные текстовые коммуникационные системы (видео, экранных и кабельных текстов), а также индивидуальные средства накопления и печатания информации (кассеты, дискеты, диски, принтеры).

Реклама в СМИ в избирательной кампании выполняет основную пропагандистскую и агитационную функцию. Поэтому эффективная работа со СМИ является ключевой частью воплощения стратегии избирательной кампании.

Повысить эффективность этой работы призваны схемы, раскрывающие механизм работы со СМИ, основные формы предвыборной рекламы, приемы проведения рекламной кампании, виды предвыборных телевизионных материалов, проведения пресс-конференций и составления пресс-релизов.

В предвыборной борьбе нельзя занимать пассивную позицию и ждать, когда обрушится очередной удар со стороны соперников, чтобы предпринять какие-либо ответные действия. Контрпропагандистская работа и мероприятия являются составной частью избирательной кампании политических партий. Для придания убедительности контрпропагандистской кампании нередко используется компромат – сведения порочащие честь и достоинство человека, т.е. факты свидетельствующие о том, что человек преступил грань закона или норм морали. Например, человек нарушил закон и скрыл это, сведения об этом факте можно определить как компрометирующие. Использование компромата требует трезвой оценки возможных последствий его представления массовой аудитории. Не следует преувеличивать значение компромата. Как правило, ставка на компромат делается в тех условиях, когда нет идей для выстраивания собственной кампании, когда слабо используются иные электоральные технологии.

Используемые в ряде избирательных кампаний “грязные” технологии: провокационные листовки от чужого имени, технология двойников, хождения внебрачных сыновей конкурентов,

сфабрикованные обращения сексуальных меньшинств с просьбой о поддержке оппонентов и т.д. могут быть оспорены в суде. Думается, что уважающие себя партия, кандидат вряд ли будут прибегать к подобным приемам, этическая сторона которых более чем сомнительна. Мы не будем подробно говорить, о получивших, к сожалению, широкое распространение в России “грязных” избирательных технологиях. Отметим только, что эти технологии являются социально опасными.

Поэтому необходимо не только ужесточение избирательного законодательства по отношению к партиям, использующим “грязные” технологии, но и усиление общественного контроля за проведением избирательных кампаний.

Наблюдение за выборами стало одним из важных условий открытости и гласности избирательного процесса, неотъемлемым компонентом свободных выборов в Российской Федерации. Каждое избирательное объединение, которое должно быть создано и зарегистрировано на уровне, соответствующем уровню выборов, или на более высоком уровне вправе назначить в соответствующие участковые избирательные комиссии наблюдателей. Задача наблюдения – обеспечить честное и справедливое проведение выборов без нарушения избирательных процедур и порядка подсчета голосов.

Понятно, что знание основ проведения избирательной кампании политической партии помогает добиться успеха на выборах, но успех политической партии может быть в конечном итоге достигнут только тогда, когда, выявив проблемы избирателей, своей каждодневной работой она сможет завоевать их доверие, предложить такую программу действий, которая будет способствовать эффективному развитию России.

Информирование избирателей и предвыборная агитация

Информирование избирателей осуществляют органы государственной власти, органы местного самоуправления, избирательные комиссии, организации, осуществляющие выпуск средств массовой информации, юридические и физические лица в соответствии с избирательным законодательством. Органы государственной власти, органы местного самоуправления не вправе информировать избирателей о политических партиях, выдвинувших федеральные списки кандидатов, а также о кандидатах, включенных в эти списки.

Информационные материалы, размещаемые в средствах массовой информации или распространяемые иным способом, должны быть объективными, достоверными, не должны нарушать равенство прав политических партий, установленное законами. Организации, осуществляющие выпуск средств массовой информации, свободны в своей деятельности по информированию избирателей, осуществляемой в соответствии с требованиями избирательного законодательства. В информационных теле- и радиопрограммах, публикациях в периодических печатных изданиях сообщения о проведении предвыборных мероприятий политическими партиями, выдвинувшими федеральные списки кандидатов, должны даваться исключительно отдельным информационным блоком, без комментариев. Такие информационные блоки не оплачиваются политическими партиями, кандидатами. В них не должно отдаваться предпочтение какой бы то ни было политической партии, не должна допускаться дискриминация (умаление прав) какой бы то ни было политической партии, в том числе по времени освещения проводимых его предвыборных мероприятий, объему печатной площади, отведенной для таких сообщений. В день голосования запрещается опубликование (обнародование) данных об итогах голосования, о результатах выборов депутатов Государственной Думы, в том числе размещение таких данных в информационно-телекоммуникационных сетях общего пользования (включая сеть “Интернет”), до момента окончания голосования на территории Российской Федерации. Специалист по связям с общественностью должен иметь представление о работе с технологиями, связанными с агитацией населения. Рассмотрим признаки предвыборной агитации.

Предвыборной агитацией признаются:

призывы голосовать за федеральный список кандидатов или против него, за кандидата (кандидатов) или против него (них);

выражение предпочтения какому-либо кандидату, избирательному объединению, в частности указание на то, за какого кандидата, за какой список кандидатов, за какое избирательное

объединение будет голосовать избиратель (за исключением случая опубликования (обнародования) результатов опроса общественного мнения);

описание возможных последствий допуска того или иного федерального списка кандидатов к распределению депутатских мандатов;

распространение информации, в которой явно преобладают сведения о каком-либо кандидате (каких-либо кандидатах), избирательном объединении в сочетании с позитивными либо негативными комментариями;

распространение информации о деятельности кандидатов, не связанной с их профессиональной деятельностью или исполнением ими своих служебных (должностных) обязанностей;

деятельность, способствующая созданию положительного или отрицательного отношения избирателей к политической партии, кандидату, избирательному объединению, выдвинувшему кандидата, федеральный список кандидатов.

Предвыборная агитация может проводиться:

- 1) на каналах организаций телерадиовещания и в периодических печатных изданиях;
- 2) посредством проведения агитационных публичных мероприятий;
- 3) посредством выпуска и распространения печатных, аудиовизуальных и других агитационных материалов;
- 4) другими не запрещенными законами методами.

Предвыборная агитация на каналах организаций телерадиовещания и в периодических печатных изданиях проводится в форме публичных дебатов, дискуссий, “круглых столов”, прессконференций, интервью, выступлений, показа телеочерков, видеофильмов о политических партиях, зарегистрировавших федеральные списки кандидатов, зарегистрированном кандидате (зарегистрированных кандидатах), в других, не запрещенных федеральным законом формах.

Политическая партия, выдвинувшая федеральный список кандидатов, вправе самостоятельно определять содержание, формы и методы своей предвыборной агитации, самостоятельно проводить ее, а также привлекать к проведению предвыборной агитации иных лиц в порядке, установленном законодательством Российской Федерации. При проведении агитационных мероприятий от имени политической партии вправе выступать кандидаты, уполномоченные на то политической партией, а также уполномоченные представители и доверенные лица политической партии.

Ограничения на проведение предвыборной агитации, выпуск и распространение агитационных материалов:

Запрещается проводить предвыборную агитацию выпускать и распространять любые агитационные материалы:

- 1) органам государственной власти, иным государственным органам, органам местного самоуправления;
- 2) лицам, замещающим государственные или выборные муниципальные должности, государственным и муниципальным служащим, лицам, являющимся членами органов управления организаций независимо от формы собственности (в организациях, высшим органом управления которых является собрание, — членами органов, осуществляющих руководство деятельностью этих организаций), за исключением политических партий, при исполнении ими своих должностных или служебных обязанностей, и (или) с использованием преимуществ своего должностного или служебного положения;
- 3) воинским частям, военным учреждениям и организациям;
- 4) благотворительным и религиозным организациям, учрежденным ими организациями, а также членам и участникам религиозных объединений при совершении обрядов и церемоний;
- 5) избирательными комиссиями и членам избирательных комиссий с правом решающего голоса;
- 6) иностранным гражданам, лицам без гражданства, иностранным юридическим лицам;
- 7) международным организациям и международным общественным движениям;
- 8) представителям организаций, осуществляющих выпуск средств массовой информации, при осуществлении ими профессиональной деятельности;

9) лицам, в отношении которых решением суда в период проводимой избирательной кампании по выборам депутатов Государственной Думы установлен факт нарушения ограничений, предусмотренных п. 1 ст. 56 Федерального закона “Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации”;

10) лицам, замещающим государственные или выборные муниципальные должности, запрещается проводить предвыборную агитацию на каналах организаций телерадиовещания и в периодических печатных изданиях, за исключением случаев, когда указанные лица включены в зарегистрированный федеральный список кандидатов;

11) запрещается привлекать к предвыборной агитации лиц, не достигших на день голосования возраста 18 лет, в том числе использовать изображения и высказывания таких лиц в агитационных материалах.

Использование в агитационных материалах изображения и высказываний физического лица о политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов. Использование в агитационных материалах изображения физического лица, высказываний физического лица о политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидате (кандидатах) допускается только с письменного согласия данного физического лица. Документ, подтверждающий такое согласие, представляется в избирательную комиссию вместе с экземплярами предвыборных агитационных материалов. В случае размещения предвыборного агитационного материала на канале организации телерадиовещания либо в периодическом печатном издании указанный документ представляется в избирательную комиссию по ее требованию.

Данное ограничение не распространяется:

1) на использование политической партией высказываний кандидатов, включенных в выдвинутый ею федеральный список кандидатов, о данной политической партии, данном кандидате (данных кандидатах), включенном (включенных) в этот список;

2) на использование обнародованных высказываний о политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидате (кандидатах) с указанием даты (периода времени) обнародования таких высказываний и наименования средства массовой информации, в котором они были обнародованы. Ссылка в предвыборных агитационных материалах на такое высказывание физического лица, не имеющего в соответствии с законом права проводить предвыборную агитацию, допускается только в случае, если такое высказывание было обнародовано до дня официального опубликования (публикации) решения о назначении выборов депутатов Государственной Думы. При этом в ссылке должны указываться дата (период времени) обнародования такого высказывания и наименование средства массовой информации, в котором оно было обнародовано;

3) на цитирование высказываний о политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидате (кандидатах), обнародованных иными политическими партиями в своих предвыборных агитационных материалах, изготовленных и распространенных в соответствии с настоящим Федеральным законом;

4) на использование политической партией, выдвинувшей федеральный список кандидатов, изображений кандидата (кандидатов), включенного (включенных) в этот список, в том числе со своими супругом, детьми, в том числе не достигшими возраста 18 лет, родителями и другими близкими родственниками, а также среди неопределенного круга лиц.

Агитационный период

Агитационный период начинается со дня выдвижения политической партией федерального списка кандидатов и прекращается в ноль часов по местному времени за сутки до дня голосования.

Предвыборная агитация на каналах организаций телерадиовещания и в периодических печатных изданиях проводится в период, который начинается за 28 дней до дня голосования и прекращается в ноль часов по местному времени за сутки до дня голосования.

Проведение предвыборной агитации в день, предшествующий дню голосования, и в день голосования запрещается.

Агитационные печатные материалы (листовки, плакаты и другие материалы), ранее вывешенные в установленном федеральным законом порядке вне зданий, в которых размещены избирательные комиссии, помещения для голосования, на расстоянии не менее 50 метров от входа в них, сохраняются в день голосования на прежних местах.

Общие условия доступа политических партий к средствам массовой информации

Бесплатное эфирное время, бесплатная печатная площадь не предоставляются:

1) политической партии, имеющей на день официального опубликования (публикации) решения о назначении выборов депутатов Государственной Думы задолженность перед государственными организациями телерадиовещания и редакциями государственных периодических печатных изданий в связи с предоставлением данной политической партии (избирательному блоку, в состав которого данная политическая партия входила) бесплатного эфирного времени, бесплатной печатной площади на проводившихся ранее выборах депутатов Государственной Думы, выборах Президента Российской Федерации;

2) политической партии, являющейся правопреемницей политической партии либо иного общественного объединения, имевших задолженность перед государственными организациями телерадиовещания и редакциями государственных периодических печатных изданий в связи с предоставлением данным политической партии либо иному общественному объединению (избирательному блоку, в состав которого входили данные политическая партия либо иное общественное объединение) бесплатного эфирного времени, бесплатной печатной площади на проводившихся ранее выборах депутатов Государственной Думы, выборах Президента Российской Федерации, и не возместившей в полном объеме на день официального опубликования (публикации) решения о назначении выборов депутатов Государственной Думы указанную задолженность.

Предоставление эфирного времени, печатной площади для проведения предвыборной агитации осуществляется в соответствии с договором, заключенным в письменной форме между организацией телерадиовещания, редакцией периодического печатного издания и политической партией, региональным отделением политической партии до предоставления указанных эфирного времени, печатной площади. При заключении договора на предоставление бесплатного эфирного времени или бесплатной печатной площади политическая партия берет на себя обязательство по погашению задолженности, которая может возникнуть в случаях, предусмотренных избирательным законодательством с указанием размера этой задолженности, определенного исходя из сведений, опубликованных в соответствии с федеральным законом.

Условия проведения предвыборной агитации на телевидении и радио

Бесплатное эфирное время должно предоставляться:

Для проведения дискуссий, “круглых столов”, иных совместных агитационных мероприятий и (или) для размещения предвыборных агитационных материалов политических партий, региональных групп кандидатов. Политическая партия, региональная группа кандидатов вправе не позднее чем за 35 дней до дня голосования отказаться от получения эфирного времени полностью либо в части эфирного времени, предоставляемого для проведения совместных агитационных мероприятий, или в части эфирного времени, предоставляемого для размещения предвыборных агитационных материалов, сообщив об этом в письменной форме в соответствующую избирательную комиссию. Указанный отказ влечет соответствующее уменьшение объема бесплатного эфирного времени, предоставляемого организацией телерадиовещания в соответствии с законом.

Половина общего объема бесплатного эфирного времени предоставляется для проведения совместных агитационных мероприятий. В случае отказа политической партии, региональной группы кандидатов от участия в совместных агитационных мероприятиях объем бесплатного эфирного времени, предоставляемого организацией телерадиовещания для проведения совместных агитационных мероприятий, не уменьшается, в том числе в случае, если в указанном мероприятии может принять участие только один участник. Отказ от участия в совместном агитационном мероприятии не влечет за собой увеличение бесплатного эфирного времени, предоставляемого

зарегистрированному кандидату, избирательному объединению, отказавшимся участвовать в указанном мероприятии, за исключением случаев, предусмотренных законом.

В совместном агитационном мероприятии, проводимом на канале общероссийской государственной организации телерадиовещания, участвуют политические партии, а в совместном агитационном мероприятии, проводимом на канале региональной государственной организации телерадиовещания, – региональные группы кандидатов.

Даты и время выхода в эфир совместных агитационных мероприятий на каналах общероссийских и региональных государственных организаций телерадиовещания определяются жеребьевкой.

Бесплатное эфирное время, предоставленное для размещения агитационных материалов политических партий, региональных групп кандидатов, распределяется соответственно между всеми политическими партиями, всеми региональными группами кандидатов в равных долях, но без учета долей, полагающихся политическим партиям, региональным группам кандидатов, отказавшимся от участия в совместных агитационных мероприятиях.

Политическая партия, региональная группа кандидатов вправе отказаться от участия в совместном агитационном мероприятии после проведения жеребьевки, но не позднее чем за пять дней до выхода совместного агитационного мероприятия в эфир, а если выход в эфир должен состояться менее чем через пять дней со дня проведения жеребьевки, – в день жеребьевки, сообщив об этом в письменной форме соответствующей организации телерадиовещания. В этом случае доля эфирного времени, полагающаяся этой политической партии, региональной группе кандидатов, предоставляется им для размещения предвыборных агитационных материалов.

Оставшаяся часть общего объема бесплатного эфирного времени (при ее наличии) предоставляется государственными и муниципальными организациями телерадиовещания зарегистрированным кандидатам, избирательным объединениям для размещения агитационных материалов.

В целях распределения бесплатного эфирного времени, предоставленного для проведения совместных агитационных мероприятий и для размещения агитационных материалов, Центральная избирательная комиссия Российской Федерации, избирательная комиссия субъекта Российской Федерации по завершении регистрации федеральных списков кандидатов, но не позднее чем за 30 дней до дня голосования проводят жеребьевку.

Платное эфирное время

Каждая политическая партия, каждая региональная группа кандидатов вправе за соответствующую плату получить эфирное время из общего объема зарезервированного эфирного времени в пределах доли, полученной путем деления этого объема на общее число политических партий или общее число соответствующих региональных групп кандидатов.

Платное эфирное время предоставляется государственной организацией телерадиовещания в период, установленный законом. Даты и время выхода в эфир предвыборных агитационных материалов определяются в соответствии с жеребьевкой, которую проводит организация телерадиовещания с участием заинтересованных лиц на основании письменных заявок на участие в жеребьевке.

В случае, если политическая партия, региональная группа кандидатов откажутся от использования предоставленного им для проведения предвыборной агитации платного либо бесплатного эфирного времени, они обязаны не позднее чем за пять дней до выхода агитационного материала в эфир, а если выход материала в эфир должен состояться менее чем через пять дней со дня проведения соответствующей жеребьевки, – в день жеребьевки сообщить об этом в письменной форме соответствующей организации телерадиовещания, которая вправе использовать высвободившееся эфирное время по своему усмотрению. В договоре на предоставление платного эфирного времени указываются следующие условия: вид (форма) предвыборной агитации, дата и время выхода в эфир агитационного материала, продолжительность предоставляемого эфирного времени, размер и порядок его оплаты, формы и условия участия журналиста (ведущего) в теле, радиопередаче. После выполнения условий договора оформляются акт выполнения работ и справка

об использованном эфирном времени, в которых отмечается выполнение обязательств по договору с указанием программы вещания, названия передачи и времени ее выхода в эфир.

Платежный документ о перечислении в полном объеме средств в оплату стоимости эфирного времени представляется в филиал Сберегательного банка Российской Федерации уполномоченным представителем политической партии по финансовым вопросам, уполномоченным представителем регионального отделения политической партии по финансовым вопросам не позднее чем за два дня до дня предоставления эфирного времени.

Если при использовании платного эфирного времени политическая партия или региональная группа кандидатов нарушит условия, установленные законом, организация телерадиовещания вправе обратиться в суд с требованием о расторжении договора на предоставление платного эфирного времени.

Запрещается прерывать передачу предвыборных агитационных материалов, в том числе рекламой товаров, работ и услуг. Запрещается перекрывать передачу предвыборных агитационных материалов трансляцией иных теле- и радиопрограмм, передачей иных агитационных материалов.

Видео-и аудиозаписи выпущенных в эфир телеи радиопрограмм, содержащих предвыборную агитацию, хранятся в соответствующей организации телерадиовещания не менее 12 месяцев со дня опубликования результатов выборов.

Условия проведения предвыборной агитации через периодические печатные издания:

Политические партии, зарегистрировавшие федеральные списки кандидатов, и региональные группы кандидатов имеют право на предоставление им бесплатной печатной площади соответственно в общероссийских государственных периодических печатных изданиях и региональных государственных периодических печатных изданиях, выходящих не реже одного раза в неделю, на следующих условиях: равный объем предоставляемой печатной площади, равноценное место на полосе, одинаковый размер шрифта и иные равные условия.

После завершения регистрации федеральных списков кандидатов, но не позднее чем за 30 дней до дня голосования редакция государственного периодического печатного издания с участием заинтересованных лиц проводит жеребьевку в целях распределения бесплатной печатной площади между всеми политическими партиями или региональными группами кандидатов и определения дат публикации предвыборных агитационных материалов. Печатная площадь предоставляется на основе договора, заключенного после проведения жеребьевки.

Каждая политическая партия, каждая региональная группа кандидатов вправе за соответствующую плату получить печатную площадь из общего объема зарезервированной печатной площади в пределах доли, полученной путем деления этого объема на общее число политических партий или общее число соответствующих региональных групп кандидатов. Даты публикации предвыборных агитационных материалов определяются в соответствии с жеребьевкой.

В случае если политическая партия, региональная группа кандидатов откажутся от использования предоставленной им для проведения предвыборной агитации платной или бесплатной печатной площади, они обязаны не позднее чем за пять дней до дня публикации предвыборного агитационного материала сообщить об этом в письменной форме редакции соответствующего периодического печатного издания, которая вправе использовать высвободившуюся печатную площадь по своему усмотрению.

Публикация предвыборных агитационных материалов, осуществляемая в соответствии с настоящей статьей, не должна сопровождаться редакционными комментариями в какой бы то ни было форме, а также заголовками и иллюстрациями, не согласованными с соответствующей политической партией. Редакции периодических печатных изданий, публикующие предвыборные агитационные материалы, не вправе отдавать предпочтение какой-либо политической партии, зарегистрировавшей федеральный список кандидатов, путем изменения тиража и периодичности выхода указанных печатных изданий. Это требование не распространяется на редакции периодических печатных изданий, учрежденных политическими партиями, кандидатами. Во всех предвыборных агитационных материалах, размещаемых в периодических печатных изданиях, должна содержаться информация о том, из средств избирательного фонда какой политической

партии или из средств избирательного фонда какого ее регионального отделения была оплачена публикация. Если предвыборные агитационные материалы были опубликованы бесплатно, информация об этом также должна содержаться в публикации с указанием, какой политической партии, какой региональной группе кандидатов была предоставлена такая возможность.

Условия проведения предвыборной агитации посредством агитационных публичных мероприятий Организация и проведение агитационных публичных мероприятий:

- По заявке политической партии, зарегистрировавшей федеральный список кандидатов, помещение, пригодное для проведения публичных мероприятий, проводимых в форме собраний, и находящееся в государственной или муниципальной собственности, предоставляется в соответствии с законодательством Российской Федерации о выборах собственником, владельцем помещения на время, установленное избирательной комиссией субъекта Российской Федерации или по ее поручению территориальной избирательной комиссией, для встреч представителей этой политической партии с избирателями;

- Заявки о предоставлении помещений для проведения встреч представителей политических партий с избирателями рассматриваются собственниками, владельцами помещений в течение трех дней со дня подачи данных заявок;

- Политические партии, выдвинувшие федеральные списки кандидатов, вправе арендовать здания и помещения, принадлежащие гражданам и организациям независимо от формы собственности, для проведения агитационных публичных мероприятий;

- Предвыборная агитация в расположении воинских частей, военных организаций и учреждений запрещается, за исключением случая, когда единственное здание или помещение, пригодное для проведения собраний, находится в расположении воинской части либо в военной организации или учреждении. Встречи представителей политических партий, зарегистрировавших федеральные списки кандидатов, с избирателями из числа военнослужащих обеспечивает командир воинской части совместно с соответствующей избирательной комиссией, при этом уполномоченные представители или доверенные лица иных политических партий, зарегистрировавших федеральные списки кандидатов, оповещаются о времени и месте встречи не позднее чем за три дня до ее проведения.

Условия выпуска и распространения печатных, аудиовизуальных и иных предвыборных агитационных материалов:

Политические партии, выдвинувшие федеральные списки кандидатов, вправе беспрепятственно выпускать и распространять печатные, аудиовизуальные и иные предвыборные агитационные материалы в порядке, установленном законодательством Российской Федерации. Все предвыборные агитационные материалы должны изготавливаться на территории Российской Федерации. Все печатные и аудиовизуальные предвыборные агитационные материалы должны содержать наименование, юридический адрес и идентификационный номер налогоплательщика организации (фамилию, имя и отчество лица, наименование субъекта Российской Федерации, района, города, иного населенного пункта, где находится его место жительства), изготовившей (изготовившего) данные материалы, наименование организации (фамилию, имя и отчество лица), заказавшей (заказавшего) данные материалы, а также информацию о тираже, дате выпуска этих материалов и указание об оплате их изготовления из средств соответствующего избирательного фонда. Экземпляры печатных предвыборных агитационных материалов или их копии, экземпляры аудиовизуальных предвыборных агитационных материалов, фотографии иных предвыборных агитационных материалов до начала их распространения должны быть представлены политической партией, выдвинувшей федеральный список кандидатов, в Центральную избирательную комиссию Российской Федерации или в избирательные комиссии субъектов Российской Федерации, на территориях которых будут распространяться эти материалы. Вместе с указанными материалами должны быть также представлены сведения о месте нахождения организации (адресе места жительства лица), изготовившей и заказавшей (изготовившего и заказавшего) эти материалы. Запрещается изготовление предвыборных агитационных материалов без предварительной оплаты из средств избирательного фонда и с нарушением требований, установленных законодательством.

Печатные предвыборные агитационные материалы могут вывешиваться (расклеиваться, размещаться) в местах, выделенных для размещения агитационных материалов, а также в помещениях, на зданиях, сооружениях и иных объектах только при наличии письменного согласия собственников, владельцев (договора с собственниками, владельцами) указанных объектов и на их условиях. Запрещается вывешивать (расклеивать, размещать) печатные предвыборные агитационные материалы на памятниках, обелисках, зданиях, сооружениях и в помещениях, имеющих историческую, культурную или архитектурную ценность, а также в зданиях, в которых размещены избирательные комиссии, помещения для голосования, и на расстоянии менее 50 метров от входа в них.

Ограничения при проведении предвыборной агитации

При проведении предвыборной агитации не допускается злоупотребление свободой массовой информации.

Запрещается осуществлять подкуп избирателей. Не допускается проведение лотерей и других основанных на риске игр, в которых выигрыш призов или участие в розыгрыше призов зависит от итогов голосования.

Оплата коммерческой и иной не связанной с выборами рекламы, а также рекламы с использованием наименования, эмблемы и иной символики партии осуществляется только за счет средств избирательного фонда политической партии. В день выборов и в день, предшествующий дню голосования, такая реклама, в том числе оплаченная из средств избирательного фонда, не допускается.

Не вправе заниматься благотворительной деятельностью, а также проводить одновременно с благотворительной деятельностью предвыборную агитацию. Политическим партиям и их представителям запрещается обращаться к иным физическим и юридическим лицам с предложениями об оказании материальной, финансовой помощи или услуг избирателям.

Агитационные материалы не могут содержать коммерческую рекламу.

Политическая партия, выдвинувшая федеральный список кандидатов, не вправе использовать эфирное время на каналах организаций, осуществляющих телевидение, предоставленное ей для размещения агитационных материалов, в целях:

1) распространения призывов голосовать против федерального списка кандидатов (федеральных списков кандидатов);

2) описания возможных негативных последствий в случае, если тот или иной федеральный список кандидатов будет допущен к распределению депутатских мандатов, тот или иной кандидат (те или иные кандидаты), включенный (включенные) в федеральный список кандидатов, будет избран (будут избраны);

3) распространения информации, в которой явно преобладают сведения о какой-либо политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, каком-либо кандидате (каких-либо кандидатах), включенном (включенных) в федеральный список кандидатов, в сочетании с негативными комментариями;

4) распространения информации, способствующей созданию отрицательного отношения избирателей к политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидату (кандидатам), включенному (включенным) в федеральный список кандидатов.

СМИ, в случае обнародования агитационных материалов, способных нанести ущерб чести, достоинству или деловой репутации политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, обязаны предоставить ей бесплатно возможность опровержения до окончания агитационного периода.

Избирательные комиссии контролируют соблюдение установленного порядка проведения предвыборной агитации и принимают меры по устранению допущенных нарушений. Правоохранительные и иные органы обязаны принимать меры по пресечению противоправной агитационной деятельности, предотвращению изготовления подложных и незаконных предвыборных агитационных материалов и их изъятию, устанавливая изготовителей указанных материалов и источники их оплаты.

Требования к предвыборным агитационным материалам, выступлениям

Не допускается злоупотребление свободой массовой информации

Предвыборные программы политических партий, иные предвыборные агитационные материалы, выступления представителей политических партий на собраниях, митингах, в средствах массовой информации не должны содержать призывы к насильственному захвату власти, насильственному изменению конституционного строя и нарушению целостности Российской Федерации, а также не должны быть направлены на пропаганду войны.

Запрещается предвыборная агитация, возбуждающая социальную, расовую, национальную или религиозную ненависть и вражду, а также злоупотребление свободой массовой информации в иной определенной законодательством Российской Федерации форме. Не может рассматриваться как разжигание социальной розни предвыборная агитация, направленная на защиту идей социальной справедливости.

Запрещается предвыборная агитация, нарушающая законодательство Российской Федерации об интеллектуальной собственности.

Агитационные материалы не могут содержать коммерческую рекламу.

Политическая партия, выдвинувшая федеральный список кандидатов, не вправе использовать эфирное время на каналах организаций, осуществляющих телевидение, предоставленное ей для размещения агитационных материалов, в целях:

- 1) распространения призывов голосовать против федерального списка кандидатов (федеральных списков кандидатов);
- 2) описания возможных негативных последствий в случае, если тот или иной федеральный список кандидатов будет допущен к распределению депутатских мандатов, тот или иной кандидат (те или иные кандидаты), включенный (включенные) в федеральный список кандидатов, будет избран (будут избраны);
- 3) распространения информации, в которой явно преобладают сведения о какой-либо политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, каком-либо кандидате (какихлибо кандидатах), включенном (включенных) в федеральный список кандидатов, в сочетании с негативными комментариями;
- 4) распространения информации, способствующей созданию отрицательного отношения избирателей к политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидату (кандидатам), включенному (включенным) в федеральный список кандидатов.

4. Агитация, пропаганда и реклама в избирательных кампаниях

Предвыборная агитация, пропаганда и реклама являются средством воздействия на людей с целью убедить их проголосовать за кандидата или партию на выборах. Мало добиться хорошей организации кампании. Необходимо, чтобы лозунги и призывы затронули сердца избирателей и побудили их проголосовать за кандидата. Для того, чтобы более эффективно выстраивать политическую рекламу и агитацию целесообразно представить избирательную кампанию как процесс передачи информации от политика к избирателям. Действительно, избирательная кампания – это, прежде всего, информационный процесс. Основное содержание этого процесса состоит в доставке информационного сигнала – агитационного сообщения от кандидата к избирателю – то есть человеку, который имеет по закону право на участие в выборах. К избирательной кампании применимы основные понятия и принципы теории передачи информации: информационное сообщение, кодирование и дешифровка сообщения, канал передачи сообщения, получатель сообщения, информационные шумы и т. д.

Эффективность передачи информационного сообщения зависит от качества этих составляющих и от правильного сочетания и использования возможностей выделенных элементов. При этом под эффективностью понимается как доставка информационного сообщения до нужного адресата без искажения, так и стоимость такой доставки применительно к целям всей кампании или ее отдельных сегментов. Информационное сообщение, которое передает кандидат избирателям, призвано убедить избирателя в том, что именно этот кандидат является самым предпочтительным из всех других для должности, на которую претендует. Эффективность такого сообщения зависит как от

мастерства людей его формирующих, так и от правильности выбранной цели. Действительно, люди не похожи друг на друга и аргументы, способные убедить одного человека, могут оказать прямо противоположное влияние на другого. Например, содержание сообщения для твердых сторонников кандидата и нейтральных избирателей, мужчин и женщин, молодежи и стариков должно различаться. Именно поэтому так важно правильно выбрать цель – получателя агитационного сообщения – того и только того избирателя, для которого оно предназначено. При этом используются различные каналы информации, способные дифференцировать сообщения для получателей по содержанию и по форме.

Так, для обращения ко всем избирателям сразу – можно и нужно использовать средства массовой информации, прежде всего, телевидение. Если же надо обратиться к какой-либо более узкой страте электората, например, людям определенного возраста, национальности, рода занятий – то нужны более узконаправленные и точные методы доставки – прямая именная рассылка по почте, кампания «От двери к двери», «от человека к человеку» и т. д. Приведенная ниже таблица № 21 содержит основные составляющие технологического обеспечения избирательных кампаний любого уровня. По сути дела, все известные выборные технологии представляют собой только сочетание перечисленных в таблице элементов.

Таблица 21

Информационная модель политической рекламы и агитации

Содержание сообщения	Кодировка сообщения	Средства коммуникации	Дешифровка сообщения	Получатели сообщения
1. Происхождение, биография, здоровье, друзья, родственники, опыт, знакомства и связи, прошлые Дела, Внешность, одежда, поведение Психологические качества, харизма, Мотивация	Имидж кандидата Месседж кандидата Легенда кандидата Идеология Программа Независимая информация Реклама, пропаганда, PR Конкретные действия	СМИ информагентства радио, пресса, телевидение, Интернет, мобильная связь Публичные выступления кандидата и доверенных лиц Персонифицирующие кампании «От двери к двери», «От человека к человеку», «Снежный ком», прямая рассылка Листовочная кампания Телефонная агитация Рекламно-сувенирная продукция Наружная и уличная реклама Массовые акции	Заметил -не заметил Свой – не свой Нравится -не нравится Самостоятельный - зависимый Интересно – не интересно Верю – не верю Понятно -не понятно Полезно для меня - не полезно	Жители Избиратели Демографические группы Электоральные, демографические, социальные, профессиональные, конфессиональные, территориальные группы

Как видно из таблицы, содержание информационного сообщения кандидата для успешной доставки избирателю кодируется в специально создаваемые командой кандидата информационные формы-оболочки: месседж, имидж, программу, рекламу, PR, пропагандистские действия и т. д. Гораздо меньшая часть этих сообщений поступает к избирателю в неструктурированном виде, как действительно независимо распространяемая информация. Небрежно сформированное сообщение, неправильно выбранная информационная мишень и средство коммуникации, искажение сообщения во время его передачи могут резко снизить эффективность пропагандистского воздействия на аудиторию.

Для того, чтобы избиратели восприняли информацию, распространяемую кандидатом как руководство для голосования, – необходимо, чтобы это сообщение соответствовало настройке системы восприятия избирателя. Графа 4 как раз и показывает те коды, которые должно вскрыть предвыборное сообщение, для того, чтобы кандидат был идентифицирован избирателем как

достойный электоральный объект. В графе 5 показаны некоторые возможные получатели сообщений, обладающие определенной схожестью их кодов. Анализ этой таблицы, по сути дела, позволяет предложить следующую возможную формулу успешной агитации: точно определить получателя, сформировать только для него предназначенное сообщение и выбрать коммуникационные каналы, с помощью которых возможна неискаженная доставка сообщения для нужной категории избирателей. Профессионализм организаторов кампаний и пропагандистов как раз и определяется тем, насколько умело и тонко они это делают, подбирая цели и методы работы, которые позволяют достигать эффекта с наименьшими затратами ресурсов.

Как можно видеть из таблицы – эффективность агитации зависит от ряда основных составляющих: содержания и формы агитационного сообщения, соответствия этого сообщения интересам, менталитету и текущему психологическому состоянию аудитории, для которой оно предназначено, вида коммуникации, с помощью которого осуществляется передача сообщения от кандидата к избирателю, временного и содержательного этапа агитационной кампании. Лишь точное соответствие этих составляющих друг другу может привести к успеху.

Вопросы для самопроверки:

1. Как текст определяет два основных аспекта избирательных технологий (организационно-правовая инфраструктура и технологии отдельной кампании)? Приведите примеры для каждого аспекта.
2. Почему анализ политической обстановки, региональных особенностей и избирательных округов является критически важным первым шагом при организации избирательной кампании? Какие конкретные факторы необходимо учитывать?
3. В чем заключается принципиальное различие между стратегией и тактикой политической партии в избирательной кампании, согласно тексту? Какие элементы включает каждая из них?
4. Как предвыборная программа и платформа связаны с другими элементами кампании (имидж, агитация, лозунги)? Почему программа считается "стержнем"?
5. Какие четыре ключевые характеристики политического имиджа партии выделяет текст? Объясните, почему каждая из них важна (например, упрощенность, динамичность).
6. Что подразумевается под термином "избирательная машина" в контексте организации кампании? Какие уникальные сложности (помимо стандартных организационных) присущи "политическому предприятию"?
7. Почему сегментирование "политического рынка" (разбивка избирателей на группы) названо важнейшим направлением работы перед кампанией? На основании каких признаков могут формироваться группы, и как это знание используется?
8. Какие ключевые ограничения и запреты на проведение предвыборной агитации установлены избирательным законодательством, согласно тексту? (Например, кто не вправе агитировать, ограничения по содержанию, срокам, использованию изображений).
9. Как организован процесс предоставления политическим партиям бесплатного и платного эфирного времени / печатной площади в государственных СМИ? Какую роль играет жеребьевка и можно ли отказаться от предоставленного времени/площади?
10. Объясните, как работает процесс передачи агитационного сообщения от кандидата/партии к избирателю. Какие факторы влияют на эффективность этого процесса (кодировка, каналы, дешифровка, целевая аудитория)?

Тема 18. Внутрикorporативные коммуникации

Внутрикorporативные связи с общественностью — это выстроенная система взаимоотношений в организации, которая базируется на принципах корпоративной этики, культуры, внутренней коммуникации. Все они представляют собой четко продуманную и взвешенную информационно-

коммуникационную политику, направленную на поддержание положительного имиджа организации в сознании сотрудников.

Если определять место отдела связей с общественностью в структуре организации, то оно может варьировать в зависимости от тех задач, которые возлагаются на отдел. Рассмотрим три основных варианта.

1. Отдел связей с общественностью как системообразующий элемент. В этом случае он выполняет все коммуникационные функции, взаимодействуя как с внешними, так и с внутренними группами общественности, представляет собой механизм управления компанией и продвижения ее продукции на рынке. При таком подходе руководитель отдела прямо подчиняется главе организации и принимает участие в ее стратегическом планировании, во многом определяя пути ее развития. Сам отдел имеет довольно много сотрудников, которые выполняют весь спектр функций по связям с общественностью (рис. 29).

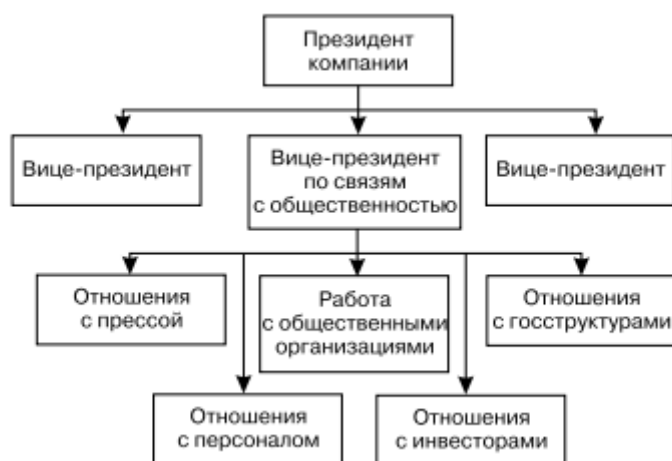


Рис.30 – Структура организации с отделом связей с общественностью как системообразующим элементом

Наличие собственного отдела имеет ряд преимуществ:

1) Это работа слаженной командой, а при решении многих проблем командная работа является непременным условием успеха.

2) Члены этой команды узнаваемы в организации и, следовательно, не вызывают настороженности со стороны других работников. Самое главное — это глубокое знание текущего состояния дел в организации, присущее лишь ее кадровым многоопытным сотрудникам. Особенно важными указанные преимущества оказываются в тех ситуациях, когда возникает необходимость быстрого реагирования, что характерно для кризисных ситуаций. Сотрудники внутреннего отдела PR, постоянно находясь в курсе событий, способны оперативно реагировать на любые неожиданности. Они пользуются доверием руководства и всегда готовы выполнить его задания. Более того, какие бы щекотливые ситуации ни возникали, наличие собственного отдела является гарантией сохранения конфиденциальности внутренней информации. И наконец, штатные сотрудники значительно «дешевле», чем привлеченные работники агентства, которые работают на условиях почасовой оплаты. Конечно, не следует забывать, что иногда штатный сотрудник отдела связей с общественностью в силу своей преданности организации не может правильно и объективно оценить сложившуюся ситуацию, т.е. полностью зависит от воли начальства и становится «мальчиком на побегушках» или «пожарной командой». И в том, и в другом случае служебные обязанности не выполняются профессионально. О подобных недостатках внутреннего отдела связей с общественностью необходимо знать руководству. Не следует допускать никаких искажений должностной инструкции. Одним из следствий активной работы внутреннего отдела связей с общественностью является его полноценное включение в управляющий аппарат компании, что, безусловно, влияет на принятие организационных решений. Возможность специалистов данной области выступать в качестве основных советников вызывает большее уважение. Какие навыки и знания специалисты по PR могут предъявить руководству организации, чтобы продемонстрировать

потенциал отдела для стратегического корпоративного планирования? Конечно, вхождение руководителя отдела PR в Совет директоров требует выполнения скорее управленческих, а не прикладных функций, например, осуществления диалога со СМИ. Однако изначально PR является прикладной технологией, поэтому, войдя в управленческий аппарат в качестве советников, связи с общественностью должны завоевать значительную организационную поддержку собственного потенциала, что обеспечит достойный вклад в управленческие функции. При таком положении дел функции отдела PR не сводятся к тому, чтобы лишь обслуживать другие отделы, а приобретают самостоятельный характер в рамках управления организацией. Иначе не оправдан риск, который несут службы связей с общественностью в качестве обычной технологии, отвечающей за координацию стратегий, разработанных другими отделами. Неудачная попытка стать частью управляющей структуры приводит к перемещению отдела PR под контроль иного департамента. Если специалисты по PR не работают в качестве менеджеров, то специалисты по маркетингу или продажам управляют специалистами по связям с общественностью. Такой захват функций означает ущемление полномочий отдела связей с общественностью. Конечно, внутренний отдел связей с общественностью, выполняя возложенные на него функции, находится в постоянном контакте с другими отделами, например, с отделом маркетинга (и отделом рекламы, если таковой имеется в структуре компании), финансовым и юридическим отделами, а также отделом управления персоналом. Сотрудничая с отделами маркетинга и рекламы по линии продвижения товаров и услуг, отдел PR реализует свой потенциал в рамках интегрированных маркетинговых коммуникаций. Через финансовый отдел и бухгалтерию проходят все платежи, которые осуществляются в ходе проведения отдельных акций. С юридическим отделом связи с общественностью должны согласовывать свои действия, направленные на распространение информации во внешней среде. Любая утечка конфиденциальной информации или информации, представляющей коммерческую или служебную тайну, может нанести организации огромный вред. Поэтому сотрудники внутреннего PR должны быть осмотрительны в своих действиях и контактах, особенно со СМИ. Может возникнуть недопонимание между отделом PR и отделом управления персоналом, поскольку оба отдела работают с сотрудниками организации. В этом случае необходимо по стараться разграничить функции и обязанности, избегая дублирования, с одной стороны, и обеспечивая гармоничную и согласованную работу обоих отделов — с другой.

2. Отдел связей с общественностью как отдел решения ряда прикладных задач. Прежде всего это касается вопросов, связанных с распространением информации о деятельности организации. В этом случае главной целью становится налаживание отношений со СМИ и взаимодействия с клиентами. Функции отдела PR сводятся к обязанностям пресс-службы (Рис. 30).



Рис. 31 – Структура организации с отделом связей с общественностью, выполняющим функции пресс-службы

Структура отдела пресс-службы проще, и число сотрудников не превышает пяти человек. При таком подходе внутренняя общественность становится предметом заботы отдела управления персоналом. Причиной такого положения дел, как правило, является непонимание руководством целей и задач внутренних связей с общественностью. Обычно отдел управления персоналом имеет свой собственный круг обязанностей, а именно: подбор и тестирование сотрудников, кадровое делопроизводство, обучение персонала, оценка эффективности его деятельности, разработка системы поощрения. Сферой же деятельности связей с общественностью является коммуникационно-информационная работа. Конечно, оба отдела — и управления персоналом, и

внутренних связей с общественностью, работают с людьми организации и в конечном счете имеют одну и ту же цель — сплочение коллектива сотрудников, его высокую мотивацию. Но идут они к этой цели разными путями, поэтому передача функций отдела PR отделу управления персоналом не всегда бывает успешной. По мере возможности коммуникационную работу может делать и отдел управления персоналом. Но, как правило, у него есть, как отмечалось выше, довольно большой круг обязанностей. Поэтому при отсутствии отдела PR отдел управления персоналом лишь в ограниченной степени уделяет внимание внутрикорпоративной коммуникации. Это имеет свои негативные последствия: низкий уровень информированности работников о состоянии дел в коллективе ухудшает психологический климат в организации и значительно снижает уровень доверия к руководству.

3. Отдел связей с общественностью как отдел, который выполняет контролирующую функцию. Вся работа перекладывается на плечи специализированного агентства. В этом случае весь отдел состоит всего из двух человек: руководителя отдела и секретаря. Агентство взаимодействует как с внешними группами общественности, так и с внутренними. Такое взаимодействие имеет ряд достоинств и недостатков. Так, у давно работающего на рынке профессионального агентства есть большой и разнообразный опыт работы и штат квалифицированных специалистов — исследователей, текстовиков, дизайнеров, фотографов, переводчиков и т.д. Для внутреннего отдела PR небольшой организации такой штат был бы непозволительной роскошью. Агентство способно не только профессионально оценить ситуацию, но и быть при этом совершенно объективным, поскольку оно не зависит от мнения руководства данной организации и никак не связано личными взаимоотношениями с ее сотрудниками. Это позволяет ему уйти от стереотипов в решении проблем. Часто выполнение определенных проектов, например, подготовки годового отчета компании или рекламно-информационных материалов, требует не только участия специалистов, но и хорошей технической базы. Компания, как правило, не располагает такими возможностями, в то время как агентство, которое часто выполняет подобные виды работ, если и не обладает собственной технической базой, всегда знает, куда следует обратиться. Наконец, самое главное — связи со СМИ. Организации надо долго и целенаправленно работать, чтобы сформировать собственный пул журналистов, в то время как агентство имеет самые широкие контакты с журналистами, представляющими как печатные, так и электронные СМИ, а также выходы на информационные агентства. Таким образом, можно сделать вывод, что многие виды работ отдела PR, особенно связанных с внешней коммуникацией, агентство может сделать более профессионально и эффективно, обладая соответствующим опытом осуществления масштабных или особенных по содержанию информационно-коммуникационных программ. Обращение к помощи агентства целесообразно и в кризисных ситуациях, когда необходимо срочно провести мониторинг прессы или дать экспертную оценку проводимым действиям. Агентство находится в стороне от групповых противостояний, часто существующих внутри организации, а потому вообще более независимо и объективно в оценке проблемы. Агентство может оказать существенную помощь организации также тогда, когда центральный офис организации расположен вдали от коммуникативных и финансовых центров, поэтому она не может провести запланированные мероприятия самостоятельно. Следует также подчеркнуть, что, работая вместе со штатными специалистами отдела PR организации, агентство нередко помогает им продемонстрировать свои профессиональные навыки и способствует повышению их квалификации. Однако не надо думать, что агентство всегда предпочтительней. Дело в том, что агентство находится вне организации и оно далеко от внутренних проблем, которые могут и должны решаться проверенными методами отдела по PR. Посторонний человек обычно вызывает у сотрудников организации недоверие, а рекомендации, данные агентством, затрагивая чью-то сферу деятельности, могут вызвать обиды и напряжение в коллективе. Разрываясь между несколькими клиентами, агентство не всегда уделяет достаточно времени и внимания проектам организации. И конечно же, агентство, как правило, имеет весьма смутное представление о ее специфике работы по вполне понятным причинам — нельзя быть специалистом во всех областях. Поэтому, прежде чем пригласить агентство,

организация должна четко представить все нюансы такого сотрудничества и определить разумный баланс между действиями собственного отдела PR и действиями приглашенных специалистов.

Модель размещения отдела PR в организации может меняться в зависимости от понимания руководством значения коммуникационной работы в группах общественности. Имеют значение также характер бизнеса, размер организации и ее географический разброс. Но в любом случае отдел PR должен быть профессионально позиционирован внутри организации как подразделение, предоставляющее важную правдивую и достоверную информацию, как связующее звено между различными структурными единицами компании. Рассмотрим, какие функции выполняет специалист по PR в направлении работы с внутрикорпоративными коммуникациями.

Специалист по PR в силу специфики своей деятельности обязан вникать во все тонкости функционирования организации с тем, чтобы сделать коммуникацию максимально эффективной. Все, что касается организации (работа, сотрудники, проекты и результаты), имеет непосредственное отношение к его функциям и обязанностям. Понятно, что участие в процессе управления организацией обязывает пиарщика не ограничиваться лишь коммуникативными навыками, а пользоваться широким спектром знаний. Исследования показывают, что пиарщик должен быть в состоянии, с одной стороны, обладать знаниями, касающимися сущности процессов, структуры, социального взаимодействия и внешней среды организации, а с другой — иметь развитые навыки коммуникатора, работающего в организации. Все это в конечном счете оказывает влияние на характер и результаты корпоративной коммуникации. Остановимся на этом подробнее и начнем с анализа необходимых знаний. В ходе работы люди взаимодействуют друг с другом, формируя таким образом различные процессы (производственные, управленческие и т.п.), которые, конечно, могут развиваться и стихийно. Однако тогда неизбежно возникают ситуации, когда недопонимание или превалирование личных интересов нарушает гладкое течение процесса и ведет к разного рода сбоям, конфликтам и кризисам. Специалист по связям с общественностью обязан предвидеть такую опасность и стараться делать все возможное, чтобы подобные ситуации не возникали. Отсюда требования к нему: во-первых, разбираться в природе и особенностях процессов, происходящих в организации, и, во-вторых, согласовывать и координировать их путем создания и развития системы коммуникации. Не менее важную роль в деятельности специалиста по связям с общественностью играет знание разных типов структуры организации. Дело в том, что структура организации в свернутом виде определяет степень включенности людей в дела предприятия, типы и принципы формирования рабочих групп и управленческих команд, а также особенности построения системы коммуникации. Деятельность сотрудников организации становится неэффективной, если они имеют смутное представление о ее структуре. Специалист по связям с общественностью обязан обеспечить прозрачность структуры организации за счет улучшения взаимодействия между всеми ее подразделениями, что, в свою очередь, скажется на повышении результативности. Осознание своего места в структуре организации оживляет производственную инициативу сотрудников, так как они четче представляют себе конкретный участок деятельности в управлении организацией. Существовая не в вакууме, а в определенном обществе, обладающем своей национальной культурой, организация и ее сотрудники являются членами данного общества и, следовательно, носителями данной культуры, что выражается в характере социального взаимодействия. Обычаи, традиции, общепринятые нормы поведения отличаются у разных народов в силу индивидуальных особенностей. При этом следует указать на незыблемость устоев каждого народа, стремящегося следовать культурной преемственности поколений. На протяжении веков члены общества предпочитают те модели поведения, которые признаются в нем как традиционные, и подвергают осуждению противоречащие общепринятым. В результате люди воспринимают поведение окружающих через фильтры тех критериев, которые устанавливаются обществом. Взрослея, молодое поколение выбирает те ценности, которые характерны для данного общества, и в соответствии с ними выстраивает свое поведение. Таким образом, можно говорить о культурном взаимовлиянии общества и человека. Социальные схемы общества в определенной степени повторяются в организации, поэтому в задачу ее руководства входит их конструктивное использование. Специалист по связям с общественностью должен знать особенности социального

взаимодействия, характерного для того или иного общества, и учитывать их в своей работе. Так, в частности, представители разных культур неодинаково относятся к работе и производственным отношениям. Последние исследования области межкультурных отношений в сфере бизнеса показали, что методы организации труда, система поощрений, продвижение по карьерной лестнице, например в Японии, резко отличаются от тех, какие приняты в европейских странах и США. В первом случае наблюдается строгая иерархичность, медленное продвижение по карьерной лестнице по мере накопления опыта и, как следствие, рост производственного стажа. В результате руководителем высокого уровня может быть уже человек солидного возраста. Во втором — ценятся личная инициатива, предприимчивость, что позволяет быстро продвигаться по службе независимо от возраста работника. Представители разных культур неоднозначно относятся и к характеру коммуникации, что особенно важно для отдела связей с общественностью. Как показало специальное исследование, существенно в этом отношении деление культур на низкоконтекстуальные и высококонтекстуальные. Коммуникация в низкоконтекстуальных странах опирается на вербальный компонент сообщения. Подбор слов должен быть максимально точен. Невербальная коммуникация носит подчиненный характер. Сообщение должно быть понятно и недвусмысленно выражено уже в вербальном компоненте, в то время как невербальный может лишь усиливать его, иллюстрировать или служить фоном. В высококонтекстуальных культурах вербальный компонент сообщения такой точностью не отличается. Получатель сообщения как бы «читает меж строк», опираясь на систему средств невербальной коммуникации: жесты, физический контекст общения, отношения между собеседниками. В культурах этого типа большую роль играют различного рода церемонии, символы, протокольные мероприятия. Уже неважно, что сказано, важно кто и в каких условиях это сказал. Если в низкоконтекстуальных культурах на прямой вопрос можно получить такой же прямой ответ, то в высококонтекстуальных культурах прямого ответа вам никогда не дадут. Коммуникация в высококонтекстуальной культуре является продолжением тех отношений, которые уже сложились между участниками коммуникативного акта, в отличие от низкоконтекстуальной культуры, где коммуникативный акт представляет собой самостоятельную ценность. Специалист по связям с общественностью должен уметь приспосабливать модель коммуникации к национальным условиям того региона, в котором он работает. Так, особенностью построения коммуникационной модели в высококонтекстуальных культурах является ее многоканальность, которая обеспечивает быстрое распространение информации. В данном случае и специалисту по связям с общественностью следует в своей работе использовать совокупность каналов передачи информации, помня при этом, что наибольшее доверие в культурах данного типа вызывает информация, полученная «неофициально», нередко в виде слухов. В низкоконтекстуальных культурах доверием пользуется та информация, которая получена по официальным каналам коммуникации от известного источника. Поэтому специалистам по связям с общественностью целесообразно в данном случае дозировать информацию и направлять ее точно определенному реципиенту по четко определенному каналу связи. Наконец, специалист по связям с общественностью должен постоянно помнить о самой внешней социальной среде, в которой действует организация, и знать ее особенности. Конечно, в большей степени это относится к специалистам по связям с общественностью, которые работают с внешними целевыми аудиториями, но ведь и сотрудники, как отмечалось выше, в определенной мере могут рассматриваться как часть внешней среды, поскольку они являются и потенциальными клиентами организации, и жителями той местности, где она функционирует, а их родственники могут работать в конкурирующих компаниях или в государственных учреждениях, влияющих на деятельность организации. Что касается навыков, которыми должен обладать специалист по корпоративным связям с общественностью, то Свен Хэмрефорс предлагает описывать их в терминах выполняемых им ролей в организации: Обработчик данных, Медиатор, Тренер, Влиятельное лицо. Для специалиста по связям с общественностью эти роли будут иметь разное значение в разных ситуациях. Так, специалист по связям с общественностью исполняет роль Обработчика данных тогда, когда он принимает участие в разработке и оптимизации всех процессов в рамках деятельности компании. Данная роль включает в себя навыки встраивания глобальных аспектов

коммуникации в процесс функционирования организации, поощрения инициатив и проявления творческого подхода, а также обеспечения безопасности использования соответствующих знаний в ходе работы.

3. Внутрикorporативные коммуникации и HR – бренд

HR-бренд – это позитивный имидж компании в качестве работодателя среди ее сотрудников и на рынке труда. При этом под сотрудниками подразумеваются как действующие работники, так и бывшие. HR-бренд делится на внутренний и внешний. Внутренний – это имидж компании среди ее действующих сотрудников. Внешний – то, как компания воспринимается на рынке труда, среди сотрудников потенциальных. При рассмотрении термина «HR-бренд» можно выделить большое количество определений. Следовательно, данное понятие необходимо исследовать, предварительно изучив понятия «бренда компании» и «HR».

Понятие «бренд компании» может иметь следующие определения:

эмоциональный, индивидуальный образ компании, отражающий его специфические черты и особенности;

комплекс информации о компании;

единое обозначение производителя;

широко известная торговая марка или компания, занимающая в сознании и психологии потребительских сегментов особое место из массы себе подобных.

Проанализировав предложенные определения, можно представить бренд компании как определенное представление о компании, которое появляется у потребителей при непосредственном обращении к товару, услуге или названию данной компании.

Аббревиатура HR используется для обозначения человеческих ресурсов. Данное понятие представляет собой экономическую категорию, которая связана с понятиями «кадровый потенциал», «интеллектуальный капитал», «трудовые ресурсы», являющимися функциональными характеристиками оценки отношения к сотрудникам, что соответствует концепции «экономического человека».

Более того, HR охватывает более широкую сферу отношения компании к сотрудникам, характеризуя качественные особенности данных понятий и тем самым отражая личностный подход (концепцию «человека социального»).

HR составляют такие признаки, как потенциальные возможности развития сотрудников, способность к творчеству, совокупность знаний и умений, достигнутые компетенции, корпоративные ценности, определенный эффект самоорганизации и кооперации, мотивация, совершенствование трудовых взаимоотношений и др..

Т. Амблер и С. Берроу впервые ввели в употребление понятие «бренд работодателя». В одноименной статье под данным понятием понимался «набор функциональных, экономических и психологических преимуществ, обеспечиваемых менеджментом компании и идентифицируемых с компанией-работодателем».

Данное определение отражает точку зрения большого количества практических и теоретических деятелей относительно понимания HR-бренда.

Разнообразие определений HR-бренда указывает на множественность составляющих данного термина. Однако наиболее правильным является рассмотрение подходов к пониманию бренда работодателя согласно субъекту, с позиции которого осуществляется формулировка понятия.

С одной стороны, в качестве субъекта выступает сама компания, предлагающая рабочие места, а с другой, – потенциальные и действующие сотрудники данной компании. При этом в качестве потенциальных сотрудников компании принято рассматривать:

- трудоспособное население, которое находится в поиске места работы;
- сотрудников других компаний, которые хотят изменить место работы;
- сотрудников других компаний, которые не рассматривают изменение места работы в данный период времени.

При определении сущности бренда работодателя с позиции самого работодателя можно привести в качестве примера определение Н.В. Гришиной, которая рассматривает HR-бренд как

сообщение, транслируемое компанией кандидатам на должность (на собеседовании и при приеме на работу), сотрудникам (в процессе профессиональной подготовки и переподготовки, при ознакомлении с корпоративной культурой компании), и бывшим сотрудникам (например, «программы выпускников»).

Данное сообщение основано на базовых ценностях, принятых в компании, – Employee Value Proposition (EVP, «ценностное предложение работодателя»). Оно включает в себя ценности персонала, людей, которые больше не работают в компании, а также тех, кто рассматривает данную компанию в качестве потенциального места работы.

Другим подходом к рассмотрению HR-бренда является его понимание с позиции работников компании. В данном случае бренд работодателя включает в себя три составляющие:

представление о компании, предлагающей рабочее место, соответствующее требованиям соискателей, а также настоящих и бывших сотрудников, потребителей и т.п.;

комплекс экономических, профессиональных и психологических преимуществ, доступных кандидату на определенную должность при поступлении в штат компании;

метод формирования идентичности компании, включая основные ценности и способ их трансляции всей группе потребителей данных ценностей.

Таким образом, анализируя вышеприведенные определения, можно представить HR-бренд как совокупность материальных и нематериальных преимуществ компании-работодателя, а также представлений потенциальных и реальных сотрудников данной компании, которые определяются инструментами и каналами транслирования ее преимуществ.

С. Бэрроу, работавший в компании People in Business, которая осуществляла консалтинговые услуги в сфере управления персоналом, одним из первых создал модель HR-бренда. Данная модель – колесо бренда работодателя – являлась прототипом бренд-микса работодателя и состояла из важнейших аспектов, отражающих отношение персонала к бренду.

Бэрроу предложил модель колеса бренда работодателя в середине 1990-х годов, когда начала зарождаться система создания и продвижения бренда работодателя.

В дальнейшем С. Бэрроу и Р. Мосли разработали на основе данной модели бренд-микс работодателя.

Данная модель включает в себя все основные факторы HR-бренда, которые могут быть дифференцированы на общие организационные (политические) и местные (практические).

Главным политическим фактором является внешняя репутация, так как существует прочная взаимосвязь экономического успеха компании, ее эффективного позиционирования товаров или услуг и HR-брендом. Более того, сам персонал компании оказывает значительное влияние на ее видение потенциальными сотрудниками.

Авторы модели подчеркивают важность учета мнений персонала по всем аспектам деятельности, потому как сотрудники могут привнести значительные улучшения в стратегию внешних коммуникаций.

Также, Бэрроу и Мосли утверждают, что любые действия высшего руководства могут способствовать положительным или отрицательным изменениям во внутреннем климате компании. Корпоративная социальная ответственность, как и поддержка в работе являются неотъемлемой частью процесса позиционирования бренда работодателя, так как именно данные факторы способны мотивировать сотрудников к работе и рекомендациям данного места работы как наиболее привлекательного.

Этап приема на работу является первым контактом сотрудника с брендом работодателя, знакомством с корпоративной культурой и началом построения сети внутренних связей. Поэтому на данном этапе необходимо учитывать возможность несовпадения ценностей потенциального работника и компании. Командное управление также должно рассматриваться как не менее важный фактор, так как четко сформулированные задачи и возможность обратной связи руководителя формируют позитивное отношение сотрудника к компании. Кроме того, контроль производительности отражает оценку эффективности персонала и позволяет показать, что организационная структура – одна из основных составляющих корпоративной культуры компании.

Обучение персонала является долгосрочным вкладом предприятия в экономический рост компании. Однако это также позволяет сотрудникам повысить свою квалификацию, и тем самым приобрести большую уверенность в собственном будущем. Последний и менее важный фактор, влияющий на бренд работодателя – система поощрений, так как на данный момент HR-специалисты выделяют большое множество других аспектов, которые оказывают более сильное влияние на восприятие бренда сотрудниками и позволяют компаниям создавать отличные друг от друга преимущества работы.

Бакхаус и Тику разработали модель, отражающую основные цели создания и продвижения HR-бренда. Данная модель позволяет определить соотношение компании и ее целей.

Согласно модели бренда работодателя Бакхаус и Тику положительное восприятие бренда воспроизводит бренд работодателя с помощью идентичности и корпоративной культуры. Под идентичностью следует понимать имидж работодателя, соответствующий критериям потенциальных и действующих сотрудников.

Согласно определению В.А. Спивака, «корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды».

Следовательно, правильно построенная корпоративная культура компании, которая определяет идентичность HR-бренда, позволяет привлекать высококвалифицированных сотрудников и повышать эффективность их работы. Более того, эта модель способствует формированию представления о связи целей и результатов HR-стратегии, ее инструментов и задач.

HR-бренд включает в себя две составляющие – внешний HR-бренд и внутренний HR-бренд.

Внутренний HR-бренд представляет собой образ компании и отношение к ней персонала, который работает в данной компании. Так как сотрудники обладают обширными знаниями о предприятии, они оказывают значительное воздействие на мнение кандидатов на вакантные должности. Внутренний HR-бренд направлен на улучшение внутреннего восприятия компании, условий труда сотрудников с целью мотивации к повышению эффективности деятельности и сохранения ключевого персонала, уменьшения текучести сотрудников, уменьшения издержек на набор, повышения квалификации и развития персонала. Основными способами формирования внутреннего

HR-бренда являются создание кадрового резерва, ведение внутренних СМИ, системы адаптации новых сотрудников, программы профессиональной переподготовки и развития сотрудников внутри компании.

Внешний HR-бренд – отношение к данной организации во вне. Внешний HR-бренд направлен на привлечение профессиональных специалистов, формирование положительного восприятия организации в качестве работодателя.

В статье «Развитие HR-брендинга в условиях модернизации экономических систем» Е.В. Дзюбенко и А. Вотчель утверждают, что внешний HR-бренд является первостепенным элементом формирования бренда работодателя.

Следовательно, необходимо определить требования к потенциальному сотруднику, которые будут способствовать формированию образа компании в глазах целевой аудитории. При этом внешний и внутренний HR-бренд должны дополнять друг друга и показывать реальный образ компании-работодателя.

Выделяют такие способы формирования внешнего HR-бренда, как сотрудничество с высшими учебными заведениями, разработка программ рекрутинга, реклама в СМИ, создание PR-мероприятий.

А.Е. Резанович в своей статье «Сущность и структура HR-бренда предприятия» рассматривает в качестве основных компонентов HR-бренда ценности предприятия, традиции, культуру взаимоотношений (внутренние коммуникации), имеющиеся компетенции персонала, стиль управления, возможности профессионального развития и карьерного роста [48]. Б. Минчингтон и

Г.Г. Почепцов поддерживают данный подход рассмотрения бренда работодателя, а также включают фирменный стиль компании, так как визуальная составляющая оказывает большое влияние на восприятие HR-бренда в целом.

Первым компонентом являются корпоративные ценности. Они включают в себя ориентации и установки, единые для всех сотрудников, которые предусматривают границы допустимого в рамках данной организации. Корпоративные ценности могут быть отражены на плакатах, баннерах, стендах, фирменных атрибутах компании.

Второй компонент – традиции компании. Традиции составляют нормы поведения и общения в рамках компании и за ее пределами, регулируемые компанией и нормами морали. Они способствуют укреплению корпоративных связей компании и могут быть представлены в разнообразных формах (поздравления с днем рождения, корпоративные праздники, система поощрения персонала и т.п.)

Третий компонент – культура взаимоотношений персонала. Данный компонент представляет собой этические нормы, используемые персоналом при общении и работе в команде друг с другом. Безусловным является тот факт, что HR-бренд компании формируют положительные отношения между сотрудниками компании.

Четвертый компонент представляют компетенции сотрудников. Компетенции отражают готовность и способность персонала выполнять обязанности специфического уровня сложности в соответствии с определенной должностью. Они подразумевают наличие знаний, навыков и способности их использования в своей профессиональной деятельности при решении разного рода задач. К данным компетенциям относятся профессиональные, социальные и личные навыки, применяемые сотрудником в процессе выполнения рабочих задач. Успешность выполнения работы определяют характеристики сотрудника и его восприятие начальником, в то время как успешность выполнения работы коллективом создает HR-бренд компании.

Стиль управления составляет пятый компонент бренда работодателя. Этот компонент является одним из наиболее важных, так как непосредственные начальники имеют большое влияние на сотрудников. Менеджеры используют определенные способы управления и распределения обязанностей между сотрудниками, что определяет успешность или неуспешность выполнения соответствующего комплекса работ сотрудниками и деятельности всей организации. Выделяют различные классификации стилей управления, однако, они все рассматривают в качестве лучшего стиля управления тот, в котором можно выделить следующие критерии:

- ✓ важность и срочность поставленных перед коллективом задач;
- ✓ условия выполнения поставленных задач;
- ✓ размеры и структура коллектива;
- ✓ уровень зрелости и сплоченности коллектива;
- ✓ профессиональный опыт менеджера;
- ✓ личные качества менеджера.

Шестой компонент – возможности профессионального развития и карьерного роста. Данный компонент охватывает возможности роста по карьерной лестнице, которые отражают кадровую политику. Если компания предоставляет привлекательные условия для собственного развития сотрудника, то она улучшает бренд компании как работодателя в глазах потенциальных и действующих сотрудников.

Таким образом, на основе различных подходов к пониманию понятия HR-бренда, можно сделать вывод о том, что HR-бренд представляет собой совокупность представлений и ассоциаций внешних и внутренних целевых аудиторий компании как о работодателе, которые основаны на деятельности компании в рамках ценностного предложения работодателя, а также выбранной стратегии распространения данных ценностей. Согласно рассмотренным моделям бренд работодателя формируется с первого этапа приема на работу сотрудника до его ухода из компании. Кроме того, HR-бренд складывается из множества компонентов, основными из которых являются ценности предприятия, традиции, культура взаимоотношений (внутренние коммуникации), имеющиеся

компетенции персонала, стиль управления, возможности профессионального развития и карьерного роста.

HR-стратегия компании: основные этапы и особенности разработки

HR-стратегия – это набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом с учетом стратегии бизнеса, организационной структуры, кадрового потенциала, кадровой политики.

HR-стратегия основана на кадровой политике и стратегии развития компании, носит долгосрочный характер.

Основной целью HR-стратегии компании является обеспечение оптимального баланса процессов обновления, сохранения и развития необходимого качественного и количественного состава персонала компании исходя из потребностей данной организации. Как отмечает Е. В. Пономарева, маркетинговая стратегия направлена на обеспечение устойчивой рыночной позиции организации и увеличение оборота капитала. Тем не менее, данные функциональные стратегии находятся в непосредственной взаимосвязи, так как и маркетинговая, и HR-стратегия в качестве основных задач для достижения поставленных целей включают построение бренда компании через персонал, формирование кадрового состава в соответствии с особенностями ценового сегмента и создание внутреннего бренда работодателя. Эффективность осуществления маркетинговой и HR-стратегии обеспечивает успешную реализацию деятельности компании. Разработка HR-стратегии предполагает определение главных направлений деятельности, ресурсов, временных параметров, комплекса мероприятий для осуществления поставленных целей.

Основой HR-стратегии выступает HR-брендинг, так как внедрение принципов и правил работы с потенциальными и реальными сотрудниками компании подразумевает наличие четко определенных действий организации для привлечения и удержания сотрудников.

Выделяют большое количество определений понятия «HR-брендинг», которые по-разному описывают суть данного термина. Так, Р.Е. Мансуров называет HR-брендинг совокупностью мероприятий, создающих благоприятный образ компании как работодателя для расширения штата компетентных сотрудников.

Т.Ю. Арькова также считает, что HR-брендинг направлен на привлечение потенциальных сотрудников путем предоставления экономических, профессиональных психологических преимуществ.

О. И. Бруковская и Н.А. Осовицкая в своей книге «HR-Бренд. 5 шагов к успеху вашей компании» рассматривают HR-брендинг как деятельность, направленную на создание определенного отношения у потенциальных и действующих работников, чтобы сформировать условия данного отношения.

Д.Г. Кучеров понимает под HR-брендингом метод создания корпоративной идентичности, а также долгосрочной стратегии управления восприятием компании как работодателя в глазах персонала и кандидатов на вакантные должности.

Таким образом, на основе данных определений можно предложить следующую трактовку данного понятия. HR-брендинг – совокупность мероприятий по позиционированию компании как работодателя, основной целью которых является привлечение высококвалифицированных специалистов и сохранение имеющегося штата ключевых сотрудников.

Тем не менее, на данный момент не существует определенного мнения о сути данного понятия и основных проблемных зонах, так как можно выделить большое разнообразие концепций, которые имеют кардинально противоположное видение HR-брендинга. В то же время отсутствует четкое разграничение обязанностей персонала в сфере HR-брендинга.

Как подчеркивают Е.В. Яшкова и Н.Л. Синева в своей статье «Актуализация инновационной маркетинговой технологии в системе управления персоналом нижегородских компаний», формирование системы HR-брендинга создает полное понимание механизма распределения полномочий, их содержания и способов их выполнения, для того чтобы добиться главной цели HR-брендинга – создания образа лучшего работодателя. Они предложили авторский подход к механизмам реализации HR-брендинга в инновационных организациях.

Применение инструментов HR-брендинга в различных компаниях имеет определенные закономерности, которые могут быть объединены в единую последовательность действий. Е.В. Яшкова и Н.Л. Синева выделили алгоритм формирования положительного восприятия компании как работодателя потенциальными сотрудниками, которые обладают необходимыми профессиональными и личными качествами для определенных должностей. Данный алгоритм предназначен для применения компаниями, которые не являются ведущими, но рассматривают в качестве главной цели – улучшение позиций собственного HR-бренда.

Представленный алгоритм включает в себя пять последовательных этапов. На первом этапе компания должна провести SWOT-анализ, который предусматривает поиск и обнаружение возможностей и угроз во внешней среде (рынок труда, потребности кандидатов на вакантные должности, конкурентный анализ компаний-лидеров в определенной сфере), слабых и сильных сторон в компании (корпоративная культура, система поощрений сотрудников, социальное обеспечение, программы повышения квалификации и т.п.). На следующем этапе необходимо сформировать цели стратегии развития компании, совокупность требований к потенциальным сотрудникам, систему ценностей, основанной на ориентации на интересы сотрудников. Более того, персонал компании должен понимать объективную обоснованность данных целей и стратегии развития, для того чтобы осознавать собственные обязанности и свою роль в развитии компании. Для эффективного управления, необходимо наделение сотрудников не только ответственностью, но и ресурсами их осуществления.

Третий этап подразумевает выбор каналов и инструментов для осуществления HR-брендинга (СМИ, фирменный стиль компании, узнаваемость). На четвертом этапе компания проводит маркетинговые исследования с целью исправления ошибок при формировании образа компании как работодателя, благоприятной среды работы для сотрудников и т.п. Последний этап предполагает контролирование полученных результатов и их регулирование (диффузия инновационно-социальных программ по формированию положительного имиджа).

Рассмотрев данный алгоритм использования HR-брендинга, можно сделать вывод о том, что он позволяет привлекать профессиональных специалистов, улучшить позиции компании как HR-бренда, уменьшать издержки на развитие и адаптацию персонала, а также более эффективно использовать денежные активы компании, которые были получены при снижении затрат на использование методов управления персоналом и привлечения кадров.

Использование HR-брендинга предполагает построение четко определенной HR-стратегии, так как комплекс мероприятий может быть осуществлен только при наличии их систематического внедрения в деятельность организации с учетом не только сильных и слабых сторон компании, но и особенностей ее организационной структуры, методики оценки деятельности персонала, отрасли компании, а также при формулировании ценностного предложения работодателя, формировании показателей для оценки HR-брендинга.

Разработка любой HR-стратегии состоит из шести следующих этапов:

- а) анализ текущей ситуации, поиск и систематизация информации о текущих каналах HR-коммуникации компании, конкурентный анализ на уровне инструментов и способов взаимодействия с потенциальными и действующими сотрудниками;
- б) определение целей и задач, стоящих перед HR-брендом компании;
- в) разработка EVP и ключевых сообщений HR-бренда;
- д) формирование пула инструментов продвижения HR-бренда и плана мероприятий внутренних и внешних коммуникаций;
- е) разработка плана реализации стратегии;
- ж) оценка эффективности HR-стратегии.

а) Анализ текущей ситуации. Для того чтобы проанализировать внутреннее состояние организации до процесса разработки HR-стратегии, необходимо ответить на следующие вопросы: какая должна быть квалификация и опыт сотрудников, которых нанимает компания, в какой степени компания ориентируется на адаптацию и развитие сотрудников, на чем основана корпоративная культура компании. Корпоративная культура компании в свою очередь включает в

себя эффективное управление, необходимые знания и навыки, желание работать (вовлеченность), которые основываются на эффективных коммуникациях, транслирующих информацию о бренде работодателя.

Исследование корпоративной культуры также подразумевает рассмотрение миссии и ценностей компании. Так, в статье Е.П. Варламовой «Имидж компании как работодателя: почему он важен и как его создать» основой создания имиджа лучшего работодателя выступает формирование ценностей и миссии компании и их трансляция сотрудникам.

При этом эффективность миссии обеспечивает ее правдивость и определенность во внутренней структуре организации. При условии, что весь персонал компании четко осознает миссию организации, становится возможным осуществление HR-стратегии.

Следующим элементом анализа выступают аспекты полномочий сотрудников, их связи со стратегическими целями компании, способы оценки эффективности деятельности сотрудников и связанная с ними система поощрений. Данные вопросы должны быть скорректированы и определены в HR-стратегии.

Также, HR-стратегия должна подразумевать аспекты формирования кадров: процедура отбора персонала и критерии этого отбора, система адаптации и ведения в процессе работы, в частности профили знаний и профессиональных способностей персонала, существование или отсутствие индивидуального плана развития на основе оценки деятельности сотрудников, планирование обучения.

На первом этапе необходимо сделать анализ лояльности сотрудников. Для этого необходимо выделить сегменты работников. Основными инструментами оценки отношения сотрудников к компании являются интервью с первыми лицами компании, опрос (количественное исследование) сотрудников, фокус-группы с представителями главных отделов, опрос потенциальных сотрудников.

Кроме того, необходимо выделить мотивацию персонала для продолжения работы в компании и мотивы потенциальных сотрудников для выбора данной компании как места работы.

Результатом данных исследований является информация о текущей ситуации, комплекс рекомендаций и точки роста, которые станут основой для разработки HR-стратегии компании.

Во внешней среде необходимо проанализировать информацию о компании как работодателе во внешней среде. В частности такие аспекты, как каналы поиска отзывов персонала в сети Интернет, информация об организации как работодателе на сторонних ресурсах. Данный анализ позволяет определить сайты, которые упоминают данную компанию как работодателя, характер упоминаний, основную тематику обсуждений (конкурентные преимущества компании в качестве работодателя), рациональность/эмоциональность коммуникации, личность авторов отзывов и участников обсуждений.

б) Определение целей и задач, стоящих перед HR-брендом компании. После проведения исследовательского этапа и оценки полученных данных, необходимо определить цели и соответствующие задачи, поставленные в рамках стратегии, так называемые точки роста. Они представляют собой направления деятельности организации, которые способствуют ее эффективному развитию.

в) Разработка EVP и ключевых сообщений HR-бренда. Основное место в формировании стратегии бренда работодателя занимает создание EVP (Employee value proposition).

Ценностное предложение работодателя представляет собой своеобразные характеристики данной компании, которые отличают ее от остальных. Оно составляет набор причин, согласно которым потенциальные и реальные сотрудники имеют мотивы поступить на работу/ работать в компании. Необходимо учитывать тот факт, что EVP главным образом определяется направлением развития компании. Разработка EVP позволяет привлекать персонал на вакантные должности и сохранять их позиции в компании.

Ценностное предложение работодателя (EVP) – совокупность ключевых преимуществ, предлагаемых компанией работнику при условии компетентного выполнения им собственных обязанностей и затрат времени и усилий на данную деятельность.

Как полагает Н.А. Осовицкая, при определении ключевых сообщений HR-бренда следующим шагом выступает формирование креативной концепции, реализации ценностного предложения работодателя в текстовых и визуальных образах. Необходимо создать модели восприятия и компоненты содержания бренда, сформулировать идеи HR-систем, которые могут быть наиболее эффективными при трансляции ценностей компании как работодателя потенциальным и действующим сотрудникам.

д) Формирование пула инструментов продвижения HR-бренда и плана мероприятий внутренних и внешних коммуникаций.

После формирования ключевых сообщений компании-работодателя необходимо определить инструменты транслирования выработанных сообщений компании. На данном этапе необходимо учитывать сегмент целевой аудитории (внутренняя и внешняя среда) и этап контакта с персоналом и потенциальными сотрудниками. Выделяют следующие каналы взаимодействия с сотрудниками:

- канал охвата (презентация компании на днях профориентации и других мероприятиях, на которых происходит знакомство с соискателями);
- канал захвата (формирование базы потенциальных сотрудников компании);
- канал нагрева (представление компании в качестве работодателя в социальных медиа);
- набор персонала;
- адаптация, обучение, профессиональная переподготовка и повышение квалификации персонала;
- контакт с сотрудниками в Интернет-среде и организация взаимодействия внутри компании;
- мотивация (система премирования и иные способы мотивирования сотрудников для повышения эффективности их деятельности);
- увольнение сотрудника, уход из компании.

е) Разработка плана реализации стратегии. На данном этапе формулируется календарный план и бюджет разработанной стратегии трансляции ценностей бренда компании как работодателя. Далее следует внедрение HR-стратегии в полном масштабе с учетом всех необходимых корректировок и изменений, вносимых на протяжении всего процесса формирования стратегии бренда работодателя. При этом разработанная стратегия должна учитывать экономическую и маркетинговую стратегии данной организации и не противоречить поставленным перед компанией стратегическим целям. Данная HR-стратегия должна учитывать колебания настроений сотрудников внутри компании, а также контролировать информационные потоки во внешней среде. Необходимо осуществлять стратегию согласно календарному плану, и адаптировать его при возможных изменениях, чтобы удовлетворить потребности сотрудников и достичь целей компании.

ж) Оценка эффективности HR-стратегии. На данном этапе необходимо оценить показатели, наглядно иллюстрирующие степень влияния проведенных мероприятий и использованных каналов коммуникации на привлечение и удержание сотрудников. Одним из главных показателей выступает текучесть кадров. Данный показатель оценивает эффективность системы набора сотрудников и их мотивации работать в данной компании. Кроме того, выделяют совокупные затраты всей HR-стратегии или внедрения определенных HR-процессов в отдельности, показатели стоимости привлечения кандидатов на должность, количество закрытых вакансий и эффективности работы новых сотрудников по сравнению со средним показателем в компании [53].

Итак, исходя из того, что было проанализировано выше, можно прийти к выводу о том, что построение HR-стратегии – это сложный процесс, который состоит из последовательных действий, направленных на укрепление бренда работодателя. Данный процесс зависит от множества факторов, и прежде всего от стадии развития компании и ее сферы деятельности.

Инструменты и каналы коммуникации HR-стратегии

Компании осуществляют свою деятельность благодаря наличию сотрудников, которые выполняют свои обязанности для достижения организацией своих стратегических целей. Однако каждый отдельный сотрудник может выполнять действия, противоречащие политике компании. Более того, потенциальные сотрудники могут воспринимать компанию как работодателя с субъективной точки зрения, не соответствующей принятым в компании ценностям и условиям

труда персонала. Для получения экономического и коммуникативного результата, компании необходимо использовать эффективные инструменты коммуникации с действующими сотрудниками и кандидатами на вакантные должности.

Все инструменты коммуникации компании как работодателя можно разделить в зависимости от субъекта, на которого направлена коммуникация, на внешние и внутренние. Кроме того, в зависимости от площадки их размещения – на онлайн- и оффлайн-инструменты.

Согласно данным, полученным в ходе исследования интернациональной компании Employer Brand International (2011 Employer Branding Global Research Study), выделяют инструменты для формирования и продвижения внешнего и внутреннего HR-бренда.

Широко распространенными инструментами воздействия на внешнюю среду в Интернет-пространстве являются сайт о карьере компании, в частности работа с отзывами, рекрутинговая реклама, реферальные программы, email-маркетинг, представительство компании в социальных сетях, распространение мнения экспертов на различных площадках в сети Интернет. В оффлайн-среде продвижение бренда работодателя осуществляется путем проведения экскурсий, мастер-классов и иных мероприятий для потенциальных сотрудников.

К наиболее эффективным инструментам взаимодействия с сотрудниками компании в сети Интернет относят использование интранета, блоги и форумы. К специальным мероприятиям можно отнести программы адаптации новых сотрудников, обучение, корпоративные мероприятия, систему мотивации (конкурсы и награждения наиболее успешных сотрудников).

Рассмотрим каждый из приведенных выше инструментов в отдельности, для того чтобы определить особенности использования данных инструментов и их влияние на восприятие бренда работодателя.

а) Сайт о карьере в компании. Большая часть компаний использует в качестве основного инструмента при развитии HR-бренда сайт компании (для сравнения: в 2009 году этот ответ был выбран 63 % участников).

Как отмечает HR-специалист Бретт Минчингтон, основными составляющими эффективного сайта компании являются:

- удобная и полная навигация сайта;
- корпоративный стиль;
- высокая интерактивность;
- формулировка EVP;
- наличие ссылок на социальные сети, в которых присутствует компания;
- наличие возможности обсуждений и вопросов о трудоустройстве;
- отзывы и истории персонала компании;
- характеристика условий отбора и адаптации сотрудников;
- наличие разделов сайта, направленных на разные сегменты потенциальных и действующих сотрудников (выпускники ВУЗов, студенты, фрилансеры)
- подробное описание вакантных должностей;
- возможность мгновенного ответа на отклики потенциальных сотрудников.

Неотъемлемый элемент корпоративного сайта – направленность на привлечение персонала. Кроме основных составляющих сайта для трансляции образа компании как работодателя (открытые вакансии и отзывы сотрудников), необходимо использовать иные возможности трансляции ценностей HR-бренда компании (например, видео-истории о рабочем дне в компании и т.п.).

А. Михель в статье «8 ключевых инструментов внешнего hr-маркетинга» утверждает, что одной из главных задач компании в Интернет-пространстве является обработка негативных отзывов. Без непосредственного реагирования и ответа на те или иные недоброжелательные отзывы, существует возможность ухудшения репутации компании как работодателя.

б) Реферальные программы. Реферальная (партнерская) программа представляет собой форму делового сотрудничества между

компанией-работодателем и знакомыми специалистами сотрудников компании. Данный инструмент коммуникаций с потенциальными сотрудниками не является основополагающим, но

может быть рассмотрен как вспомогательный. Каналом осуществления реферальных программ могут выступать социальные сети. Кроме того, элементом стимулирования привлечения друзей сотрудников компании являются материальные и нематериальные вознаграждения. Главным недостатком данного инструмента является зависимость знакомых и сотрудников компании друг от друга, что может препятствовать эффективному выполнению ими своих обязанностей, а также способствовать закрытости системы работы в компании.

в) Email-рассылка. Email-рассылка один из часто используемых каналов коммуникации с соискателями. Использование данного инструмента предполагает:

- составление базы данных потенциальных сотрудников;
- индивидуальный подход в написании письма;
- анализ конверсии;
- постоянный контроль и корректировка способа работы с целевыми сегментами.

При создании форм обратной связи с потенциальными и бывшими сотрудниками возможность привлечения персонала и качество его набора увеличивается, что способствует улучшению сотрудничества с популярными ресурсами с целью продвижении компании-работодателя [43].

д) Рекрутинговая реклама. Каналы рекламирования HR-бренда зависят от особенностей сегмента целевой аудитории, на который она направлена (отраслевые мероприятия, реклама в Интернет-среде и социальных медиа).

Основными направлениями использования рекрутинговой рекламы являются две тенденции. Первая тенденция заключается в создании мобильной версии сайта, так как на данный момент большое число пользователей сети Интернет имеют потребности в осуществлении таких действий как получение ответа на вопросы о вакансии или отправки резюме с помощью мобильного устройства. Вторым направлением выступают профессиональные видео о компании и видео самих сотрудников. Видео о компании являются нестандартным способом трансляции ценностей организации как работодателя и привлекают большее количество респондентов в силу интерактивности и удобства данного способа получения информации о компании.

е) Социальные медиа. Данный вид коммуникаций направлен на потенциальных сотрудников, которые рассматривают площадку компании в социальной сети не только по причине активного поиска работы, но и пользователей сети, которые на данный момент не заинтересованы в трудоустройстве.

На сегодняшний день можно выделить следующие характеристики страницы компании в социальных медиа:

- ✓ трансляция ценностей эффективного HR-бренда;
- ✓ регулярное обновление информации;
- ✓ активное обсуждение проблемных точек и ответы на вопросы аудитории;
- ✓ награждение наиболее лояльных участников группы/страницы;
- ✓ наличие стимулирующих факторов желательных действий.

Наиболее привлекательными для целевой аудитории могут стать конкурсы и игры в рамках сообщества. Кроме того, компания может использовать страницы других сообществ, посвященных отрасли данной организации, для передачи информации о происходящем в компании (мероприятия, новости, истории сотрудников).

Эффективное использование страницы компании в социальной сети предполагает наличие коммуникации между действующими и потенциальными сотрудниками, так как лица компании, непосредственно работающие в ней, повышают степень доверия к организации как работодателю.

Распространение мнения экспертов в сети Интернет, на сайте компании, в социальных медиа или иных отраслевых площадках способствует повышению привлекательности компании как работодателя в глазах потенциальных сотрудников, а также может быть использовано как средство улучшения репутации организации в представлении действующего персонала.

ж) Экскурсии в компании. Проведение экскурсий в компании или ее непосредственных точках продаж позволяет значительно увеличить лояльность потенциальных сотрудников, так как

показывает прозрачность компании и ее внутренней среды, а также увеличить степень престижности той или иной профессии и преимущества работы по данной профессии в компании.

Кроме того, при невозможности/нерентабельности проведения экскурсий существуют следующие способы демонстрации преимуществ условий работы в данной компании: страница компании в ВК, который позволяет размещать фото офиса и ежедневные фото работы сотрудников компании; размещение панорамных фотографий офиса или возможность исследовать место работы сотрудников на сайте компании; создание корпоративной страницы на сайтах поиска работы.

и) Мастер-классы. Наличие помещения в офисе компании, которое используется для проведения совещаний, позволяет проводить встречи и мастер-классы с потенциальными сотрудниками. Данные встречи могут быть посвящены отдельным профессиональным темам с присутствием экспертов компании, которые могут транслировать информацию о технологиях и опыте работы в своей отрасли деятельности.

Кроме того, среди эффективных инструментов для продвижения.

HR-бренда во внешней среде следует выделить участие персонала в отраслевых мероприятиях и конференциях, так как данные инструменты формируют образ работодателя как эксперта в определенной отрасли.

к) Интранет. Эффективным инструментом взаимодействия с сотрудниками является корпоративный портал – интранет. Его использование позволяет сообщать информацию о текущих событиях в компании, изменениях, собраниях и корпоративных праздниках. Как правило, интранет представляет собой внутренний сайт компании, к которому имеют доступ все сотрудники организации. Кроме того, выделяют наличие специализированных социальных сетей для сотрудников, чатов и email-рассылки, которая сообщает о значимых событиях, изменениях графика работы и новостях в компании.

л) Программы адаптации новых сотрудников. Позиционирование HRбренда внутри компании включает в качестве основной составляющей систему адаптации персонала. Под адаптацией сотрудников принято понимать «включение работника в новую для него организационно-производственную среду; освоение сотрудником требований, норм и ценностей организации и должности; оказание помощи новому сотруднику, чтобы он мог успешно влиться в организацию, приспособиться к содержанию и условиям работы, новому коллективу». Программы адаптации способствуют эффективному вовлечению нового сотрудника в рабочий процесс, пониманию своих задач и их связи со стратегическими целями компании.

Любая программа адаптации состоит из следующих этапов:

составление документации;

предоставление сотруднику информации о его должностных обязанностях, условиях выплат, рабочем графике и т.д.;

ознакомление нового работника с местом работы, менеджерами, его коллегами;

информирование о корпоративной культуре и внутренних правилах компании;

обучение сотрудника.

м) Корпоративные мероприятия. Выделяют большое количество мероприятий компании (праздники, дни рождения сотрудников, собрания и официальные встречи с руководством). Однако на данный момент используются такие методы работы с персоналом как тренинги. Тренинги ключевых сотрудников представляют собой обмен опытом между сотрудниками, а также выступают инструментом повышения степени вовлеченности в повышение эффективности деятельности компании. Данный инструмент коммуникаций может быть осуществлен как в виде очной встречи сотрудников (лекции, круглые столы), так и в форме вебинара.

н) Система мотивации персонала. Мотивация – это побуждение персонала к эффективному выполнению обязанностей с учетом потребностей сотрудников. Мотивацию сотрудника составляют следующие стимулы: комплекс льгот, заработная плата, условия труда, взаимодействие персонала, признание успешного выполнения работы, карьерный рост и т.п.. Выделяют нематериальные формы мотивации: обучение, возможности прохождения дополнительных курсов, повышение квалификации, повышение в должности, а также символическая награда за выслугу лет

(3, 5, 7, 10 лет) и почетное награждение на собрании компании или ином мероприятии. Система мотивации предполагает не только возможность получить награды со стороны руководящего персонала компании, но и возможность сотрудников поощрять друг друга благодарностями и поздравлениями с определенными достижениями с помощью интранета, социальных сетей, доски почта и т.п.

Таким образом, построение HR-бренда как совокупности материальных и нематериальных преимуществ компании-работодателя подразумевает наличие систематических действий, HR-стратегии. Основой HR-стратегии выступает HR-брендинг – совокупность мероприятий для достижения целей стратегии. На сегодняшний день можно выделить большое количество инструментов воздействия на сегменты целевой аудитории HR-бренда внутри компании, а также внешней аудитории. Однако возможность использования того или иного инструмента и канала коммуникации зависит от возможностей компании, стадии ее развития и целей коммуникации, так как не все инструменты обладают одинаковой степенью значимости и необходимости и предполагают осуществление через разные каналы, форматы воздействия.

В условиях глобальной конкуренции за таланты HR-бренд (бренд работодателя) трансформируется из второстепенного актива в стратегический ресурс организации. Связи с общественностью (PR), традиционно фокусирующиеся на управлении репутацией и коммуникациями, играют ключевую роль в его формировании и развитии. Данная работа исследует механизмы интеграции PR-практик в процессы построения HR-бренда, определяя их функциональное значение и стратегический потенциал.

HR-бренд (Employer Brand) – это совокупность представлений, ассоциаций и эмоций, связываемых целевую аудиторию (актуальные и потенциальные сотрудники, рынок труда) с организацией как работодателем. Он формируется на основе: ценностного предложения работодателя (EVP – Employer Value Proposition): осязаемые и неосязаемые выгоды, получаемые сотрудником в обмен на его компетенции и лояльность; внутреннего опыта сотрудника (Employee Experience): совокупность всех взаимодействий сотрудника с компанией на протяжении всего жизненного цикла (от рекрутинга до увольнения); внешнего восприятия: репутации компании на рынке труда, формируемой через коммуникации, отзывы, медийный образ.

PR-деятельность обеспечивает системный подход к созданию и укреплению HR-бренда через следующие функции: позиционирование и дифференциация: PR-специалисты выявляют уникальные аспекты корпоративной культуры, EVP и практик управления персоналом; разрабатывают нарративы и ключевые сообщения, подчеркивающие отличия компании от конкурентов на рынке труда; формируют эмоционально привлекательный образ работодателя, апеллируя к ценностям и устремлениям целевых групп талантов; управляют репутацией работодателя: мониторинг мнений и отзывов о компании как работодателе на специализированных платформах (Glassdoor, HH.ru, Отзовик), в соцсетях и СМИ.

Проактивное формирование позитивного информационного поля через публикации о HR-инициативах, корпоративной социальной ответственности (КСО), успехах сотрудников.

Разработка и реализация стратегий реагирования на негатив, минимизация репутационных рисков, связанных с HR-практиками.

Внешние коммуникации и привлечение талантов: интеграция HR-сообщений в общую медиастратегию компании; создание и распространение привлекательного контента для целевых аудиторий: статьи, кейсы, видео о жизни в компании, интервью с сотрудниками, истории успеха; организация и продвижение событий (Дни открытых дверей, хакатоны, партнерство с вузами, отраслевые конференции) для прямого взаимодействия с потенциальными кандидатами.

Эффективное использование социальных медиа (LinkedIn, Telegram, VK) как основных каналов коммуникации с современной аудиторией.

Внутренние коммуникации и вовлеченность: укрепление HR-бренда начинается "изнутри". Лояльные и вовлеченные сотрудники – его лучшие амбассадоры.

PR обеспечивает прозрачные, своевременные и вдохновляющие коммуникации с персоналом.

Продвижение внутренних ценностей, историй успеха, программ развития и признания повышает гордость за компанию и стимулирует сотрудников делиться позитивным опытом во внешней среде (eNPS – Employee Net Promoter Score).

Управление кризисными коммуникациями в HR-сфере: PR играет критическую роль в минимизации ущерба для HR-бренда при реструктуризациях, массовых увольнениях, скандалах, связанных с условиями труда или этикой.

Разработка честных, своевременных и эмпатичных сообщений для сотрудников и внешней общественности.

Интеграция с маркетингом и корпоративным брендингом: обеспечение консистентности сообщений: образ компании для потребителей, инвесторов и сотрудников должен быть гармоничным и непротиворечивым; синергия PR, маркетинга и HR-департаментов в продвижении единого ценностного предложения компании.

Инструментарий PR для построения HR-бренда

Цифровые PR: SMM, таргетированный контент, SEO для HR, работа с блогерами и лидерами мнений в профессиональных сообществах.

Медиа-рилейшнз: публикации в деловых, отраслевых и HR-СМИ, организация пресс-туров для журналистов.

Корпоративные медиа: внутренние порталы, новостные рассылки, корпоративные соцсети.

Событийный PR: организация и освещение карьерных мероприятий, церемоний награждения сотрудников.

Работа с отзывами: проактивное управление репутацией на платформах-отзовиках.

Внутренний PR/Internal Comms: программы адаптации, корпоративные СМИ, каналы обратной связи.

Оценка эффективности PR-вклада в HR-бренд

Успешность PR-деятельности в формировании HR-бренда измеряется с помощью метрик:

Качественных: тон упоминаний в СМИ и соцсетях, анализ контента отзывов, результаты фокус-групп.

Количественных:

Узнаваемость бренда работодателя.

Показатели eNPS (готовность сотрудников рекомендовать компанию).

Уровень вовлеченности сотрудников.

Стоимость найма, время закрытия вакансий.

Коэффициент откликов на вакансии.

Текучесть кадров (особенно в ключевых сегментах).

Трафик на карьерный раздел сайта, охват и вовлеченность в HR-сообществах компании в соцсетях.

Связи с общественностью являются не вспомогательным, а стратегическим инструментом формирования конкурентоспособного HR-бренда. PR обеспечивает системное управление репутацией работодателя через: выстраивание уникального позиционирования, управление внешними и внутренними коммуникациями, создание привлекательного и аутентичного образа компании на рынке труда, а также минимизацию репутационных рисков. Эффективная интеграция PR-подходов в HR-стратегию позволяет организации не только привлекать лучших специалистов с меньшими затратами, но и удерживать, мотивировать и превращать их в лояльных амбассадоров бренда, что напрямую влияет на устойчивое развитие бизнеса в долгосрочной перспективе. Будущее успешного HR-брендинга лежит в области синергии подлинного Employee Experience и профессиональных, аутентичных PR-коммуникаций.

Вопросы для самопроверки:

1. Опишите три основные модели размещения отдела связей с общественностью в организационной структуре компании (как системообразующий элемент, как пресс-служба, как контролирующая функция). Каковы ключевые преимущества и недостатки каждой модели?
2. Почему между отделами PR и управления персоналом (HR) часто возникает недопонимание или дублирование функций в области внутренних коммуникаций? Как можно эффективно разграничить их зоны ответственности при работе с внутренней общественностью?
3. Назовите и охарактеризуйте его две основные составляющие (внутренний и внешний HR-бренд) и ключевые компоненты (например, ценности, традиции, культура взаимоотношений, компетенции, стиль управления, возможности развития).
4. Кратко опишите основные идеи моделей HR-бренда, представленных в тексте (Бэрроу и Мосли, Бакхаус и Тику). Какие факторы признаются наиболее важными для формирования привлекательного образа работодателя в этих моделях?
5. Перечислите основные этапы разработки HR-стратегии, направленной на формирование и укрепление HR-бренда. Какую ключевую роль играет этап анализа текущей ситуации (включая анализ корпоративной культуры и лояльности сотрудников)?
6. Что такое EVP (Employee Value Proposition) и почему оно считается ключевым элементом HR-стратегии и HR-бренда? Как разрабатывается EVP и какие аспекты оно должно охватывать?
7. Приведите примеры инструментов и каналов коммуникации, используемых для:
8. Как эффективная система внутренних коммуникаций (интранет, корпоративные СМИ, программы адаптации, корпоративные мероприятия) способствует укреплению внутреннего HR-бренда и повышению вовлеченности сотрудников? Почему лояльные сотрудники считаются лучшими "амбассадорами" бренда?
9. Как тип культуры (высококонтекстуальная vs. низкоконтекстуальная по Э. Холлу) влияет на стратегию и тактику внутрикорпоративных коммуникаций? Какие особенности коммуникации необходимо учитывать PR-специалисту при работе в разных культурных средах?
10. Какие конкретные функции и инструменты Public Relations (управление репутацией, медиарилейшнз, цифровой PR, внутренние коммуникации, событийный PR) используются для формирования, продвижения и защиты HR-бренда? Как измеряется эффективность PR-деятельности в этом направлении?

Заключение

Подходя к завершению нашего изучения "Основ связей с общественностью", мы можем с уверенностью констатировать: современный PR – это не просто набор техник по распространению информации или созданию имиджа. Это стратегическая функция управления, неотъемлемая часть успеха любой организации в сложном, динамичном и насыщенном информацией мире.

Мы прошли путь от понимания исторических корней и теоретических моделей PR до освоения его ключевых инструментов и технологий: анализа среды и целевых аудиторий, планирования кампаний, работы со СМИ, управления внутренними коммуникациями, организации событий, работы в кризисных ситуациях и измерения эффективности. Особое внимание было уделено этической основе профессии и ее социальной ответственности, ведь доверие – фундаментальная валюта связей с общественностью.

Цифровая революция кардинально изменила ландшафт коммуникаций, сделав их более интерактивными, быстрыми и глобальными. Умение работать в социальных медиа, понимание алгоритмов распространения информации, управление онлайн-репутацией и коммуникации в условиях тотальной прозрачности стали критически важными компетенциями современного PR-специалиста.

Изучение основ PR – это лишь начало пути. Профессия требует постоянного обучения, адаптивности, критического мышления и творческого подхода. Мы надеемся, что знания,

полученные из этого учебника, послужат прочным фундаментом для вашей дальнейшей деятельности – будь то работа в PR-агентстве, корпоративном департаменте, государственной структуре или некоммерческой организации. Помните: эффективные связи с общественностью строят мосты понимания, укрепляют репутацию, способствуют достижению целей и, в конечном счете, вносят вклад в создание более гармоничных отношений между организациями и обществом, частью которого они являются.

Список используемых источников

При подготовке данной работы автор опирался на материалы указанных источников, которые были не только изучены, но и непосредственно процитированы в тексте. Содержащаяся в них информация представляет значительную ценность, поэтому данные источники настоятельно рекомендуются обучающимся для детального ознакомления и более глубокого понимания предмета исследования.

1. Античные риторики. / Собр. текстов, статьи, комм./ Общ. ред. проф. А. А. Тахо-Годи. – М.: Изд-во МГУ, 1978. – 352 с.
2. Бодуан Ж. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2001. – 233 с.
3. Буари Ф.А. Паблик рилейшнз или стратегия доверия. – М., 2001. – 178 с.
4. Бландел Р. Эффективные бизнес-коммуникации. Теория и практика в эпоху информации: пер. с англ. – СПб.: Питер, 2000. – 384 с.
5. Боров В.Ю., Коваленко А.В. Культура и массовая коммуникация. – М.: Наука, 1986. – 303 с.
6. Бориснев С.В. Социология коммуникации: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИДАНА, 2003. – 270 с.
7. GR и лоббизм: теория и технологии : учебник для вузов / под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 438 с.
8. GR. Взаимодействие бизнеса и органов власти : учебник и практикум для вузов / под редакцией Е. И. Марковской. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 392 с.
9. PR: сегодня: новые подходы, исследования, международная практика. – М., 2002. – 493 с.
10. Абрамов, Р.Н. Связи с общественностью [Текст] / Р.Н. Абрамов, Э.В. Кондратьев. – М.: КноРус, 2012. – 272 с.
11. Абрамова Н.Т. Коммуникация и традиция. / Философия науки. Вып. 6. – М.: ИФРАН, 2000. – С. 65–82.
12. Авдеева И.А. Некоторые этические вопросы практики PR. // Вестник Московского университета. Серия 7. Философия. – 2007. – № 6. – С. 76–86.
13. Аверинцев С.С. Образ античности. – СПб.: Азбука-классика, 2004. – 480 с.
14. Аги У., Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкоккс Д. Самое главное в PR. – СПб.: Питер, – 2004. – 560 с.
15. Азарова Л.В. Ситуационный анализ в паблик рилейшнз (к постановке проблемы). // Петербургская школа PR и рекламы: от теории к практике. Вып. 4: Сб. статей. – СПб., – 2006. – С. 8–13.
16. Азроянц Э.А. Глобализация: катастрофа или путь к развитию? Современные тенденции мирового развития и политические амбиции. – М.: Издательский дом «Новый век», 2002. – 416 с.
17. Алёшина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. – М.: Экмос, 2003. – 480 с.
18. Андерсон У.Т. Жизнь в глобальной цивилизации Запада. – М.: Знание, 2008. – 556 с.
19. Андреев А.Л. Российское общество в культурно-информационном поле Европы // Актуальные проблемы Европы. – 2003. – № 4. – С. 189–199.
20. Антипов К.В., Баженов Ю.К. Паблик рилейшнз для коммерсантов: Учебнопрактическое пособие. – М.: Изд. Дом «Дашков и Ко». 2002 – 148 с.
21. Антонова Н. В. Психология массовых коммуникаций : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с.

22. Арнольд Н. Тринадцатый нож в спину российской рекламе и public relations. – М.: ТопМедиа, 1997. – 223 с.
23. Артюхина Е.В. Информационное воздействие как основа властных отношений. // Вестник МГУ, Серия 18 «Социология и политология». – 2008. – № 1. – С. 166 –168.
24. Архангельская И.Б. Творческое наследие Г.М. Маклюэна в контексте развития теории коммуникации / Российское лицо PR // Материалы науч.-практич. конф. 28 февр. – 1 марта 2003 г. Н. Новгород, 2003.
25. Астафьева О.Н. Параметры порядка социокультурного пространства // Синергетика: человек, общество. – М.: Нова, 2007. – С. 248–256.
26. Бакулев Г.П. Массовая коммуникация: западные теории и концепции: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2005 – 176 с.
27. Барежев В. А. PR и реклама в управлении персоналом: учебное пособие. — М.: КноРус, 2024.
28. Барлыбаев Х.А. Общая теория глобализации и устойчивого развития. – М.: Издание Государственной Думы, 2003. – 335 с.
29. Барт Р. Избранные работы: Семиотика: Поэтика: Пер. с фр. / Сост., общ. ред. и вступ. ст. Г. К. Косикова. — М.: Прогресс, 1989 – 616 с.
30. Бауман З. Текучая современность. СПб: Питер, 2008. – 240 с.
31. Бахтин М.М. Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса. – М.: Художественная литература, 1990. – 543 с.
32. Бек У. Космополитическое мировоззрение. – М.: Центр исследований постиндустриального общества, 2008. – 336 с.
33. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. – М.: Academia, 1999 – 956 с.
34. Березин В.М. Массовая коммуникация: сущность, каналы, действия. Серия: Практическая журналистика – М.: РИП-холдинг, 2003. – 222 с.
35. Бернайз Э. Пропаганда // Психология масс / под общ. ред. Д.Я. Райгородского. – Самара: БахраХ –М, 1998. – С. 112 –167.
36. Бернетт Т., Геймз А. Кто на самом деле правит миром? Война между глобализацией и демократией. – СПб.: ДИЛЯ, 2007. – 384 с.
37. Бессонов Б.Н. Идеология духовного подавления. – М.: изд-во МГУ, 2006. – 295 с.
38. Бехманн Г. Современное общество: общество риска, информационное общество, общество знаний. – М.: Логос, 2010. – 248 с.
39. Бжезинский З. Великая шахматная доска. Господство Америки и его геостратегические императивы. – М.: Международные отношения, 2005. – 392 с.
40. Библер В.С. Логика культуры – философские видения XX века. – М.: Владос, 1998. – 413 с.
41. Блажнов Е.А. Экономическая пропаганда в газете: факторы эффективности. – М.: МГУ, 1982. – 176 с.
42. Блумер Г. Общество как символическая интеракция. – М.: МГУ, 1984. – 256 с.
43. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз: Пер. с англ. – Ростов н/Д: Феникс, 1998. – 317 с.
44. Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое?: Пер. с англ. – М.: Новости, 1990. – 240 с.
45. Бобза Р. PR – оружие массового поражения. История Эдварда Бернейса. – М.: ЛитРес, 2025.
46. Боборыкин В.Е., Зинченко Ю.Г. Изучение ценностного сознания личности социологическими средствами. / Сборник материалов конференции. Серия “Symposium”, выпуск 23. – СПб., 2002. – С. 230–239.
47. Богданов Е., Зазыкин В. Психологические основы «Паблик рилейшнз». – СПб.: Питер, 2004. – 204 с.
48. Богомоллов О.Т. Экономическая глобализация — характерная черта XXI-го века. Лекция, прочитанная в рамках цикла публичных лекций "Академики РАН – студентам ГУУ" 31 марта 2004 г. Источник: www.transecon.ru
49. Богомоллова Н.Н. Социальная психология массовой коммуникации. Учебное пособие. – М.: Аспект Пресс, 2008. – 191 с.

50. Богоявленский А. Определения PR: диагностика методологического изъяна. / Новое в массовой коммуникации. Альманах. – Воронеж, 2008, Выпуск 3–4.
51. Бодрийяр Ж. В тени молчаливого большинства, или Конец социального. – Екатеринбург.: Издательство Уральского университета, 2000. – 96 с.
52. Бодрийяр Ж. Прозрачность зла. – М.: Добросвет, 2000. – 258 с.
53. Бодрийяр Ж. Символический обмен и смерть. — М.: «Добросвет», 2000. – 387 с.
54. Бодрийяр Ж. Система вещей. – М.: Рудомино, 2001. – 218 с.
55. Бондаренко С. О социологии виртуальных сетевых сообществ // Технологии информационного общества – Интернет и современное общество: труды VII Всероссийской объединенной конференции. – СПб.: Изд-во филолог. ф-та СПбГУ, 2004.
56. Борщевский Г. А. Связи с общественностью в органах власти : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 262 с.
57. Бочаров М.П. Аксиология политического брендинга России. // Маркетинговые коммуникации. – 2006. – № 6. – С. 368–374.
58. Бочаров М.П. Немецкий друг Петра I. PR и ритуалы при дворе курфюрста саксонского Ф. Августа Веттина, короля польского: Монография. М.: ИТК Дашков и К, 2025. 283 с.;
59. Брайант Дж., Томпсон С. Основы воздействия СМИ. – М.: Вильямс, 2004. – 432 с.
60. Бредмайер К. Черная риторика: Власть и магия слова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 224 с.
61. Бродель Ф. Грамматика цивилизаций. – М.: Весь Мир, 2008. – 545 с.
62. Брянцева Е.А. Социология имиджа: к постановке проблемы. // Вестник МГУ, Серия 18 «Социология и политология», 2008, № 1. – С. 105 – 117.
63. Буари Ф.А. Паблик рилейшнз или стратегия доверия. Пер. с фр. – М.: Имидж-Контакт: Инфра-М, 2001. – 230 с.
64. Бубер М. Образы добра и зла. – М.: Издательство "Республика" 1995. – 464 с.
65. Буданова В.П. Варварский мир эпохи Великого переселения народов. – М.: Наука, 2000. – 541 с.
66. Бударина О. А. Организация работы структур по связям с общественностью: учебник для вузов / О. А. Бударина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 126 с.
67. Бутенина Е. М. Практикум по межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Е. М. Бутенина, Т. А. Иванкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 184 с.
68. Бызов Л.Г. Социокультурная трансформация российского общества и формирование неоконсервативной идентичности. // Мир России. – 2002. – № 1. – С. 117–152.
69. Валлерстайн И. Анализ мировых систем и ситуация в современном мире / пер. с англ. П.М. Кудюкина / – СПб.: Университетская книга, 2001. – 416 с.
70. Василенко А.Б. Пиар крупных российских компаний. – М., 2001. – 3-4 с.
71. Векслер А.Ф. PR для российского бизнеса. – М., 2006. – 230 с.
72. Гойхман О. Я. Речевая коммуникация [Текст] : учебник / под ред. О. Я. Гойхмана. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 272 с.
73. Горанчук В. В. Психология делового общения и управленческих воздействий: Теория и практика [Текст] : учеб. пособие / В. В. Горанчук. – СПб. : Нева ; М. : Олма-Пресс, 2003.
74. Гуревич П. С. Социология и психология рекламы : учебник для вузов / П. С. Гуревич. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 559 с. сква);
75. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, укрепление и оценка эффективности. – М., 2003. – 368 с.
76. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб, 2000. – 832 с
77. Демин Ю.М., Бизнес PR. – М., 2003. – 336 с.
78. Дойл П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. – СПб, 2002. – 301 с.
79. Домнин В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 555 с.

80. Душкина М. Р. Психология рекламы и связей с общественностью в маркетинге : учебник для вузов / М. Р. Душкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 259 с.
81. Емельянов С. М. Теория и практика связей с общественностью : учебник для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 218 с.
82. Жильцова О. Н. Связи с общественностью : учебник для вузов / О. Н. Жильцова, И. М. Синяева, Д. А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 263 с.
83. Зубков С. А. Государственное и общественное регулирование в сфере рекламы и связей с общественностью. — 2-е изд., стер. — М.: Лань, 2023.
84. Иган Дж. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений. — М., 2008г., — 375 с.
85. Игнатъев Д., Бекетов А., Саровакша Ф. Настольная энциклопедия Public Relations. — М., 2002. — 229 с.
86. Каминская Т.Л., Корнеева Е.Н. Современные технологии PR в политике и бизнесе / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. Учебник для Магистратуры. — М.: КноРус, 2025. 185 с.
87. Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшинз. Теория и практика: Уч. Пос. — М., 2000. — 624 с.
88. Кляйн Н. NO LOGO. Люди против брендов. — М., 2003. — 624с.
89. Коннов А. PR в условиях кризис: как сделать компанию известной и привлечь новые заказы, когда рынок лихорадит. — М.: Тион, 2023.
90. Конноваленко В. А. Реклама и связи с общественностью: введение в специальность. — М.: Юрайт, 2020.
91. Коноваленко В. А. Основы интегрированных коммуникаций : учебник для вузов / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, Н. Г. Швед. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 479 с.
92. Коноваленко М. Ю. Реклама и связи с общественностью. Введение в профессию : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 298 с.
93. Коноваленко М. Ю. Психология рекламы и PR: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2023.
94. Конституция Российской Федерации 2025 год. Последняя редакция. — М.: Центромаг, 2025. 92 с.
95. Котлер Ф. Маркетинг 6.0. Будущее за иммерсивностью, слиянием цифрового и физического миров. М.: Эксмо/Бомбора. 2025. 240 с.;
96. Кузин Ф. А. Культура делового общения [Текст] : практ. пособие / Ф. А. Кузин. — 7-е изд., перераб. и доп. — М. : Ось-89, 2012. — 319 с.
97. Кузнецов И. Н. Риторика [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. Н. Кузнецов. : Дашков и К, 2014. — 559 с.
98. Кузнецов В.Ф. Связи с общественностью: Теория и технологии. — М., 2007г., — 302 с.
99. Сегела Ж. Лебедева Т. Ностальгия по будущему. — М., 2005. — 120 с.
100. Кузнецов П.А. Копирайтинг & спичрайтинг. Эффективные рекламные и PR-технологии, 7-е изд. М.: ИТК Дашков и К, 2025. 130 с.
101. Кузнецов П.А. Связи с общественностью для бизнеса: практические приёмы и технологии [Текст] / П.А. Кузнецов. — М.: Дашков и Ко, 2011. — 296 с.
102. Курумчина А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для вузов / А. Э. Курумчина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 119 с.
103. Малькевич А. А. Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью : учебник для вузов / А. А. Малькевич. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 127 с.
104. Марколни Дж. PR: полное руководство. — М., 2007. — 256 с.

105. Медиакоммуникации и журналистика: историко-филологические исследования. О.С. Кругликова, К.Р. Нигматуллина, К.В. Силантьев, В.В. Битюцкая. Учебное пособие (Бакалавриат, Магистратура). М.: КноРус. 2025. 112 с.
106. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 475 с.
107. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 2. SMM, рынок M&A : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 501 с.
108. Назайкин А. Н. Медиарилейшнз на 100% или искусство управления отношениями с прессой и социальными сетями. — М.: Солон-пресс, 2020.
109. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. СПб, 2005. — 280 с.
110. Ньюсом Д., Терк Д., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М., 2001. — 628 с.
111. О рекламе. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ 2025 год. Последняя редакция. М.: Центримаг, 2025. 96 с.
112. Основы рекламы и связей с общественностью : учебник для вузов / М. М. Васильева, Ю. Г. Жеглова, Е. Ю. Юдина, И. В. Шаркова ; под редакцией М. М. Васильевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с.
113. Папкова, О.В. Связи с общественностью [Текст] / О.В. Папкова. — М.: Академия, 2010. — 112 с.
114. Потапов Ю. А. Современная пресс-служба : учебник для вузов / Ю. А. Потапов, О. В. Тепляков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с.
115. Почекаев Р. Ю. История связей с общественностью : учебник для вузов / Р. Ю. Почекаев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 239 с.
116. Пятьдесят лучших проектов Национальной премии в области развития общественных связей «Серебряный Лучник». — М., 630 с.
117. Сайтел Ф.П. Современные паблик рилейшнз. — М., 2002. — 592 с.
118. Связи с общественностью в органах власти : учебник для вузов / под редакцией М. М. Васильевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 405 с.
119. Селентьева, Д. О. Политическая имиджелогия : учебник для вузов / Д. О. Селентьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 164 с.
120. Семенова Л. М. Имиджмейкинг : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 142 с.
121. Семенова Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 243 с.
122. Синяева И. М. Реклама и связи с общественностью : учебник для вузов / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 453 с.
123. Ситников А., Гундарин М. Победа без поведителей. Очерки теории прагматических коммуникаций. — М., 2003. — 256 с.
124. Сологубова Г. С. Экономика конгрессно-выставочной деятельности : учебник для вузов / Г. С. Сологубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 248 с.
125. Социальная реклама в комплексе коммуникации. Учебное пособие. ВЛ – бакалавриат/ Бескромный Д.В., Вайнер В.Л., Гладких Н.Ю. и др. М.: Дашков и К, 2025 – 374 с.;
126. Сурикова Т.И. Литературное редактирование текстов средств массовой информации. — М: НИЦ Инфра-М, 2025. 152 с.
127. Технология формирования имиджа, PR и рекламы в социальной работе : учебник и практикум для вузов / под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 251 с.
128. Тульчинский Г.Л. PR фирмы. — СПб., 2001. — 294 с.

129. Фадеева Е. Н. Связи с общественностью : учебник и практикум для вузов / Е. Н. Фадеева, А. В. Сафронов, М. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 263 с.
130. Франц В. А. Управление общественным мнением : учебник для вузов / В. А. Франц. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 112 с.
131. Фролов С.С. Связи с общественностью в работе фирмы. Стратегия, коммуникация, имидж, брендинг [Текст] / С.С. Фролов. — М.: Либроком, 2011. — 368 с.
132. Холгова А. Деловой этикет. М.: Международные отношения. 2025. 140 с.
133. Хуссейн И. Д. Цифровые маркетинговые коммуникации : учебник для вузов / И. Д. Хуссейн. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 68 с.
134. Чернышева А. М. Брендинг : учебник для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 420 с.
135. Чумиков А.Н. Медиакоммуникации. Учебник. -М.: Проспект, 2025. 208 с.;
136. Чумиков А.Н. Переговоры – фасилитация – медиация. Учебное пособие – М.:Проспект, 2025. 192 с.;
137. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика. – М., 2003. – 496 с.
138. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Управление коммуникациями: Учебник, 3-е изд.-М.: ИТК Дашков и К. 2025. 544 с.;
139. Чумиков А. Н. Связи с общественностью и медиакоммуникации : учебник для вузов / А. Н. Чумиков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 199 с.
140. Чумиков А.Н. Связи с общественностью. Теория и практика [Текст] / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М.: Дело АНХ, 2010. – 608 с.
141. Шарков Ф.И., Бузин В.Н., Шубрт И. Медиаполитика и общественное мнение в медиaprостранстве: Учебное пособие для вузов, 2-е изд. М.: ИТК Дашков и К, 2025. 211 с.;
142. Шарков Ф.И. Межкультурные и этноконфессиональные медиакоммуникации: монография / Ф. И. Шарков, В. В. Силкин ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Международная академия коммуникологии, Секция «Энциклопедические знания» РАЕН. — М.: Дашков и К°, 2025. — 278 с.;
143. Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. – СПб, 1999. – 444 с.
144. Шомели Ж., Уисман Д. Связи с общественностью. 9-е изд. /Пер. с франц. под ред. Г. Е. Алпатова. — СПб.: Издательский Дом «Нева», 2003. — 128 с.
145. Шпаковский В. О., Егорова Е. С. PR-дизайн и PR-продвижение. — М.: Инфра-Инженерия, 2024.